

Dr. Drs. Ngatimun, M.M

Dr. Drs. Ngatimun, M.M

MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU (Sebuah Teori dan Praktek)

2021

# MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU

(Sebuah Teori dan Praktek)

# **MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU**

**(Sebuah Teori dan Praktek)**



# **MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU**

**(Sebuah Teori dan Praktek)**

**Dr. Drs. Ngatimun, M.M**



**Penerbit & Percetakan**

**Universitas Negeri Malang**

Anggota IKAPI No. 059 / JTI / 89

Anggota APPTI No. 002.103.1.09.2019

Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145

Telp. (0341) 562391, 551312 psw 1453

Ngatimun.

Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek) – Oleh:  
Ngatimun –Cet. I– Universitas Negeri Malang, 2019.

xii, 180hlm; 15,5 x 23 cm  
ISBN: 978-602-470-540-4

---

## **MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU (Sebuah Teori dan Praktek)**

**Dr. Drs. Ngatimun, M.M**

Layout & Cover : Nia Windyaningrum, S.Sn

- 
- Hak cipta yang dilindungi:

Undang-undang pada : Pengarang

Hak Penerbitan pada : Universitas Negeri Malang

Dicetak oleh : Universitas Negeri Malang

Dilarang mengutip atau memperbanyak dalam bentuk apapun  
tanpa izin tertulis dari penulis. Isi diluar tanggung jawab Penerbit.

- 
- **Universitas Negeri Malang**  
Anggota IKAPI No. 059 / JTI / 89  
Anggota APPTI No. 002.103.1.09.2019  
Jl. Semarang 5 (Jl. Gombong 1) Malang, Kode Pos 65145  
Telp. (0341) 562391, 551312 psw 1453

- 
- Cetakan I : 2021
-

## KATA PENGANTAR

Rasa Syukur kehadiran Alloh Subkhanallohu Wata'ala Sholawat dan salam senantiasa tercurah pada junjungan Rosulullah S.A.W. atas selesainya penyusunan buku ini yang berjudul : Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)

Buku ini pada awalnya disusun atas dasar pertimbangan untuk memenuhi kebutuhan yang sangat mendesak yang dirasakan oleh penyusun sebagai tenaga pendidik yang mengampu berbagai mata kuliah yang terkait dengan Kinerja Bagi Guru , khususnya dalam rangka melengkapi kelangkaan referensi dan bahan bacaan bagi para mahasiswa yang sedang mengambil matakuliah yang terkait dengan pendidikan.

Sesuai perkembanganya Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan nasional seperti yang diamanatkan dalam undang-undang. Proses kegiatan guru tersebut diperlukan iklim sekolah yang kondusif dan hubungan yang baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah, baik dengan orang tua siswa, masyarakat, pemerintah serta stakeholder lainnya, berbagai alasan bersifat praktis, motivasi untuk menerbitkan buku Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek) ini juga didasari oleh suatu keinginan untuk memberikan tanggapan dan jawaban secara akademis terhadap prediksi dan pemikiran dari para praktisi bidang pendidikan

Tujuan seperti ini perlu dipahami oleh semua pihak, terutama dalam menempatkan bidang pendidikan sebagai: penguat rasa nasionalisme, pembangkit jati diri dan kebanggaan identitas negara, sebagai motor penggerak pembangunan terkait yang diperkirakan akan menjadi agenda permasalahan strategis bangsa Indonesia kedepan dengan demikian dibutuhkan pemahaman dan harapan utama dalam buku kali ini untuk mengenalkan tentang: Kinerja, Komitmen, Organisasional, Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kecerdasan Emosional

Mengiringi penerbitan buku Perencanaan Kinerja Guru ini. Penyusun menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan buku ini, akhirnya tiada gading yang tak retak, sekali lagi penyusun menyampaikan banyak terimakasih.

Malang, 4 Agustus 2021

Penyusun

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	ix
Daftar Gambar .....	x
Sinopsis Buku .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Mengapa Kinerja Pendidikan Penting .....	1
B. Komitmen Guru Terhadap Organisasi Sekolah .....	7
C. Perubahan Mendasar Pendidikan di Perguruan Tinggi .....	8
D. Pembentukan Kemampuan Dasar Pendidikan di Sekolah Menengah .....	11
E. Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Pertama .....	13
F. Tujuh Tujuan Pembangunan Pendidikan Dasar .....	15
<b>BAB II FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA GURU .....</b>	<b>19</b>
A. Kinerja .....	19
B. Komitmen Organisasional .....	23
C. Beban Kerja .....	29
D. Stres Kerja .....	34
E. Kecerdasan Emosional .....	39
F. Penelitian Terdahulu .....	46
<b>BAB III MODEL KONSEPTUAL PENINGKATAN KINERJA GURU .....</b>	<b>57</b>
A. Model Konseptual .....	57
B. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru ..	68
<b>BAB IV RANCANGAN PENELITIAN KINERJA GURU .....</b>	<b>73</b>
A. Rancangan Penelitian .....	73
B. Variabel Penelitian .....	74
C. Populasi dan Sampel .....	76
D. Instrumen Penelitian .....	77



E. Ruang Lingkup Penelitian .....	81
F. Teknik Pengambilan Data .....	81
G. Teknik Analisis Data .....	82
H. Uji Hipotesis .....	88
<b>BAB V PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL .....</b>	<b>91</b>
A. Hasil Penelitian Pakar Kinerja Pendidikan .....	91
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	132
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>171</b>
<b>Profil Penulis .....</b>	<b>181</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu .....	51
Tabel 2 Jumlah Populasi .....	76
Tabel 3 Jumlah Sampel .....	77
Tabel 4 Instrumen Penelitian .....	77
Tabel 5 <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	85
Tabel 6 Rekapitulasi Penelitian .....	96
Tabel 7 Deskripsi Beban Kerja .....	104
Tabel 8 Deskripsi Stres Kerja .....	106
Tabel 9 Deskripsi Variabel Kecerdasan Emosional .....	110
Tabel 10 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional .....	116
Tabel 11 Hasil Analisis Konfirmasi Variabel Beban Kerja .....	122
Tabel 12 Hasil Analisis Konfirmasi Variabel Stres Kerja .....	122
Tabel 13 Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Kecerdasan Emosional	123
Tabel 14 Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Komitmen Organisaisional .....	124
Tabel 15 Factors Loading ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kinerja Guru	124
Tabel 16 Evaluasi <i>Goodness of Fit Indices</i> Model Konseptual ..	127
Tabel 17 <i>Regression Weights</i> .....	128
Tabel 18 Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Guru .....	128
Tabel 19 Partisipasi Pendidikan Dasar Kota Salatiga Tahun 2011-2015 .....	159
Tabel 20 Hasil UN SD, dan SMP Kota Salatiga Tahun 2012-2015	161
Tabel 21 Tingkat Lulusan SD, dan SMP Tahun 2012-2015 .....	161
Tabel 22 Perkembangan Jumlah Siswa SD/MI/Paket A Kota Salatiga Menurut Kesetaraan Gender Tahun 2012-2014	163
Tabel 23 Perkembangan Jumlah Siswa SMP/MTs/Paket B Menurut PG dan IPG Tahun 2012-2014 .....	164

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	68
Gambar 2 Model Analisis .....	86
Gambar 3 Hasil Uji Struktural Model .....	126
Gambar 4 Perencanaan .....	145

## SINOPSIS BUKU

Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan nasional. Proses kegiatan guru tersebut diperlukan iklim sekolah yang kondusif, maka kinerja guru harus ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan ke depan untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas yang mampu bersaing di era global yang semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru (*performance*) merupakan kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran atau KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar.

Atas dasar alasan tersebut dibutuhkan buku berjudul MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU (Sebuah Teori dan Praktek) yang Membahas tuntas tentang:

Beberapa karakteristik Kinerja : (1) rasional, dapat diterima akal sehat; (2) konsisten, sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi; (3) tepat, tidak menimbulkan penafsiran yang berbeda; (4) efisien, menjalankan kerja sedapat mungkin dengan dana yang minim namun hasil memuaskan; (5) tertantang, artinya memberikan tantangan dan motivator yang efektif; (6) terarah pada tujuan; (7) disiplin; (8) sistematis; (9) dapat dicapai; (10) harus disepakati oleh semua pihak ; (11) kinerja harus dikaitkan dengan waktu yang telah diatur; (12) berorientasi pada kerjasama kelompok. Menurut Stewart (1993:53) ada beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja, yaitu: (1) kecerdasan, (2) stabilitas emosional, (3) motivasi kerja, (4) lingkungan kerja, serta pengaruh eksternal yang meliputi (5) peraturan ketenagakerjaan, (6) tekanan konsumen, (7) nilai sosial, (8) kekuatan ekonomi, (9) perubahan lokasi, dan (10).

Model Kerangka konseptual yang dapat meningkatkan kinerja guru, melalui komitmen Organisasi, bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan kinerja yang berkelanjutan. Sekaligus membahas pengaruh langsung dan tidak langsung beban Kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap tingginya kinerja Guru.



# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Mengapa Kinerja Pendidikan Penting

Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan nasional seperti yang diamanatkan dalam undang-undang. Proses kegiatan guru tersebut diperlukan iklim sekolah yang kondusif dan hubungan yang baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah, baik dengan orang tua siswa, masyarakat, pemerintah serta stakeholder lainnya, maka kinerja guru harus ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan ke depan untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas yang mampu bersaing di era global yang semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu.

Seorang guru dalam mengerjakan dan menjalankan tugas, seringkali dipengaruhi dan ditentukan oleh penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada, dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru, bagian-bagian

atau hal-hal yang menunjukkan dan menggambarkan kemampuan guru yang kurang dapat diidentifikasi dan diketahui dapat digambarkan, sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru (*performance*) merupakan kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran atau KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar (Rusman, 2011: 95). Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 kinerja guru diartikan sebagai hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas. Mulyasa (2013:88) mengemukakan bahwa penilaian kinerja guru adalah suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsi, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan kinerja.

Pihak manajemen sekolah selalu menghadapi permasalahan kinerja guru, sehingga dipandang perlu manajemen sekolah terutama Kepala Sekolah menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sehingga meningkatkan kinerja guru agar sesuai dengan harapan organisasi sekolah.

Harmain (2008:21) menyatakan bahwa 60%-70% guru belum dapat melaksanakan tugas dengan baik, hal ini terbukti dari masih ada guru yang sering meninggalkan tugas wajib untuk mengajar, tidak hadir tepat pada permulaan jam pelajaran dan keluar sebelum jam pelajaran selesai. Target garis besar program pengajaran yang belum terpenuhi, tidak memberikan contoh yang baik dan belum mampu memberikan situasi belajar yang kondusif karena kurang persiapan mengajar. Guru dalam melaksanakan interaksi edukatif masih banyak menggunakan kata-kata negatif, seperti melarang dengan membentak, memperlakuk dan marah secara berlebihan. Perilaku guru tersebut tidak mencerminkan kinerja sesuai standar yang ditetapkan.

Idealnya, seorang guru harus mampu membantu anak didik untuk mengembangkan daya berpikir atau penalaran sedemikian rupa sehingga mampu untuk turut serta secara kreatif dalam proses transformasi kebudayaan ke arah peradaban demi perbaikan hidup diri guru dan kehidupan seluruh masyarakat di mana guru hidup. Seorang guru juga harus dapat menjadi panutan, menguasai ilmu dengan baik, memahami akan profesi guru, serta memberikan teladan bagi anak muridnya. Berbagai permasalahan seperti yang sudah dipaparkan tersebut di atas, semua itu terjadi sebagai akibat dari rendahnya komitmen organisasi guru.

Komitmen organisasi terhadap keinginan kuat guru untuk tetap menjadi anggota organisasi, keinginan dan kepercayaan organisasi dan keinginan untuk berjuang untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, atau dengan kata lain, komitmen organisasi Sikap yang mencerminkan kesetiaan guru terhadap proses yang sedang berlangsung oleh anggota organisasi mengungkapkan keprihatinan dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan untuk organisasi. Harapan ini dapat tercapai jika guru memiliki persepsi positif terhadap beban kerja. Sebaliknya, sulit untuk mencapai harapan ini jika guru memiliki persepsi negatif tentang beban kerja.

Biaya dapat berupa fisik atau mental. Beban fisik dapat ditentukan dari seberapa besar kekuatan fisik yang digunakan guru dalam proses pembelajaran. Beban kerja mental mengingat apa yang Anda butuhkan, fokus, mendeteksi masalah, mengatasi peristiwa tak terduga, dan membuat keputusan yang terkait dengan kisaran tingkat profesional dan kinerja yang dimiliki oleh pekerjaan dan guru Anda Anda dapat melihat berapa banyak aktivitas mental yang perlu Anda lakukan. Dengan demikian, tugas guru adalah beban kerja guru ketika ada beban kerja fisik atau mental. Jumlah pekerjaan yang dirasa guru dapat menjadi faktor langsung yang menciptakan kondisi tertentu, dan oleh karena itu perlu memberi guru lebih banyak energi atau perhatian (konsentrasi) yang perlu diselesaikan dalam periode waktu tertentu .

Persepsi guru terhadap beban kerja yang tinggi berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, di mana guru bersangkutan memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus guru selesaikan dalam waktu tertentu. Hal ini berkaitan munculnya komitmen organisasional guru dimana pekerjaan merupakan salah satu faktor komitmen organisasional.

Guru bertanggung jawab atas banyak tugas di dunia pendidikan, seperti mendidik, mengembangkan dan mengembangkan kemampuan siswa. Tantangan guru adalah beberapa hambatan seperti perilaku siswa yang negatif, beban kerja yang berat, konflik bos, konflik peran, peran pekerjaan yang ambigu, fasilitas pendidikan yang tidak sesuai, lingkungan kerja yang tidak nyaman, penghargaan kinerja rendah, dll. Menghadap Sebagai akibat dari beberapa hambatan ini, guru mengalami depresi dan / atau merasa kurang nyaman dalam melaksanakan tugas, membuat



siswa marah, dan kurangnya kesadaran akan beban tugas sebagai pendidik. Guru memiliki begitu banyak tanggung jawab dan tuntutan, profesi guru menjadi salah satu profesi yang rentan terhadap stres. Stres yang timbul dan berlangsung terus menerus berpotensi menimbulkan kecemasan pada diri guru. Pada sisi lain, sebagian besar guru belum memiliki pengetahuan yang memadai tentang pentingnya mengelola dan mengendalikan stres yang terjadi pada diri guru. Selama ini para guru menganggap permasalahan yang terjadi terselesaikan dengan sendirinya serta mencoba menghindari penyebab stres yang dialami. Ada beberapa guru diketahui bahwa seringkali melampiaskan stres pada siswa ketika sedang mengalami masalah (Ingarianti, 2009:68).

Tuntutan profesionalitas guru yang semakin tinggi menimbulkan banyak tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu guru. Selain tekanan yang berasal dari lingkungan kerja, tekanan dari lingkungan keluarga dan lingkungan sosial juga berpotensi menimbulkan tekanan yang harus dihadapi individu guru. Sehingga tekanan itu mempengaruhi emosi guru, proses berfikir dan menunjukkan perubahan kondisi guru dengan ditandai dari rasa cemas yang berlebihan.

Efek positif dari stres pada level rendah hingga sedang berfungsi dalam arti mereka bertindak sebagai pendorong yang meningkatkan kinerja mereka, termasuk guru. Di sisi lain, efek negatif pada tingkat stres tinggi adalah penurunan kinerja yang dramatis. Ini akan memengaruhi peningkatan keinginan pensiun, meningkatnya ketidakhadiran jangka panjang, dan berkurangnya komitmen terhadap fasilitas tempat kerja. Karena itu, ini adalah situasi yang berbahaya bagi lembaga pendidikan / sekolah. Ini karena prestasi kerja dapat membingungkan dan kinerja lembaga pendidikan dapat menderita. Ini berarti bahwa stres kerja yang dialami oleh guru sebagai pendidik juga dapat mengurangi kinerja lembaga yang diajarkan guru.

Istilah stres sering digunakan untuk merujuk pada keadaan dinamis di mana seseorang menghadapi peluang, hambatan, atau tuntutan terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. Istilah stress adalah istilah netral. Dengan kata lain, stres tidak harus negatif atau positif, dan stres memiliki nilai positif. Jika stres memberikan manfaat potensial, stres adalah peluang. Namun, di sisi lain, stres dapat diletakkan dalam risiko karena disebabkan oleh pekerjaan yang dapat membahayakan keselamatan seseorang.

Stres kerja yang positif atau negatif tentang pekerjaan. Itu

tergantung pada tingkat stres kerja itu sendiri. Tanpa stres kerja, tidak akan ada tantangan pekerjaan dan kinerja akan rendah. Ketika stres kerja meningkat, kinerja cenderung membaik. Stres kerja membantu individu mengeksplorasi potensi untuk mengatasi tantangan kerja. Ini adalah rangsangan yang sehat untuk mendorong guru menanggapi tantangan yang ada. Sebaliknya, tingkat stres kerja yang terus meningkat dengan kemampuan maksimum pekerjaan sehari-hari, stres kerja yang terjadi, cenderung tidak mempengaruhi kemajuan. Bahkan, ketika stres kerja terus meningkat, kinerja menurun. Selain itu, guru tidak dapat membuat keputusan dan berperilaku tidak teratur, sehingga mengurangi produktivitas guru. Jika stres kerja mencapai titik ini, kinerja akan menjadi nol, guru akan bingung, tidak dapat bekerja, diberhentikan, berhenti bekerja, bekerja untuk mengatasi stres kerja (Davis dan Newstorm, 1994: 256).

Menurut Mangkunegara (2005: 28), penyebab stres kerja meliputi beban kerja yang tampaknya terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, pengawasan kerja yang buruk, lingkungan kerja yang tidak sehat, tanggung jawab yang berkaitan dengan wewenang kerja yang tidak pantas, Dan konflik kerja. Surya (2013: 76) menggambarkan proses pendidikan yang sedang berlangsung. Kecerdasan emosional memainkan peran utama dalam mencapai hasil pendidikan yang lebih bermakna. Ini berarti bahwa kecerdasan intelektual saja tidak sepenuhnya menjamin keberhasilan pendidikan, tetapi harus didukung secara optimal oleh kecerdasan emosional. Guru dengan kecerdasan emosi yang tinggi dapat mengendalikan kemampuan intelektual mereka dalam pendidikan dan mencapai kesuksesan yang bermakna.

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. (Goleman, 2016:103) Dengan kemampuan ini maka guru mampu untuk mengenal siapa dirinya, mengendalikan dirinya, memotivasi dirinya, berempati terhadap lingkungan sekitarnya dan memiliki keterampilan sosial yang dapat meningkatkan kualitas pemahaman guru tentang kinerja, karena pelaksanaan tugas dilakukan dengan didasari oleh kesadaran sendiri.

DePorter (1999: 22) menjelaskan bahwa dalam emosi dan pikiran, kekuatan emosi memandu saat pengambilan keputusan, bekerja dengan pikiran dan tangan yang rasional, dan mengaktifkan atau

menonaktifkan pikiran itu sendiri. . Kecerdasan emosional, selain kecerdasan rasional, sebenarnya menentukan gaya berjalan seseorang dalam hidupnya. Dengan demikian, guru dapat melibatkan siswa melalui kecerdasan emosional dan membangun ikatan emosional, empati, dan saling pengertian. Kondisi belajar mengajar bersubsidi ini menciptakan kualitas layanan guru kepada siswa untuk menghasilkan lulusan yang kompeten sesuai dengan harapan. Karena itu sangat penting bagi guru untuk membangun emosi positif pada dirinya. Bagaimanapun, adalah mungkin untuk membentuk kemampuan kepribadian pribadi.

Pencapaian kinerja hanya ditentukan oleh sekitar 20% dari IQ, dan 80% lainnya ditentukan oleh kecerdasan emosional (EQ). Oleh karena itu, jika seorang pemimpin atau kepala sekolah mengharapkan untuk mencapai kinerja maksimal, ia harus dapat mencari pengembangan sumber daya manusia dengan meningkatkan kecerdasan emosional. Dengan kecerdasan emosional, orang dapat memahami diri sendiri dan orang lain dengan benar, memiliki identitas, tidak terluca, benci, gr, rasa bersalah yang berlebihan, khawatir, marah, dan frustrasi. Manusia diharapkan dapat mengelola emosi dengan memahami emosi dan menghubungkannya dengan situasi untuk memiliki dampak positif (Mangkunegara, 2005: 93).

Mulyasa (2013: 162) menjelaskan bahwa kecerdasan emosi yang baik dapat membantu guru memecahkan masalah dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Jika guru berharap kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah menjadi optimal, mereka perlu menemukan cara untuk meningkatkan diri mereka sendiri dan siswa untuk memiliki kecerdasan emosi yang stabil. Melalui kecerdasan emosi yang baik, semua elemen yang terlibat dalam pendidikan dan pelatihan / pembelajaran memahami diri dan lingkungannya dengan baik, percaya diri, ramah, iri, cemas, takut, depresi, tidak mudah putus asa, Diharapkan tidak mudah kesal. Oleh karena itu kecerdasan emosional guru merupakan faktor keberhasilan penting yang memerlukan perhatian serius karena dapat dipahami dan dikendalikan.

Prinsip profesionalitas dalam Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pada Pasal 7 Ayat 1 Butir 2 disebutkan bahwa profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia. Perwujudan penyelenggaraan pendidikan yang termaktub dalam

tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indoensia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Sehingga jelas bahwa guru memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan nasional tersebut, sehingga komitmen guru menjadi pembahasan yang sangat penting, dan tidak dapat dielakan lagi bahwa sekolah membutuhkan guru yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

## B. Komitmen Guru Terhadap Organisasi Sekolah

Komitmen guru terhadap organisasi sekolah adalah variabel penting yang perlu diteliti karena guru adalah bagian dari sistem organisasi sekolah yang memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Komitmen terhadap organisasi ini dapat dilihat pada kemampuan orang untuk beradaptasi dengan lingkungan, tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap sekolah tempat mereka bekerja, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan loyalitas serta disiplin yang tinggi. Komitmen pribadi adalah faktor penting. Karena itu sangat menentukan kualitas hubungan antara individu sebagai anggota organisasi dan organisasi itu. Komitmen organisasi adalah sikap individu terhadap organisasi yang menghubungkan identitasnya sendiri dengan organisasi. Komitmen adalah kemampuan individu untuk mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi dan berpartisipasi dalam tugas-tugas organisasi. Faktor-faktor yang menjadi ciri komitmen organisasi adalah kepercayaan dan kemauan untuk menerima nilai organisasi, keinginan untuk bekerja atas nama organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Guru sebagai tenaga pengajar memang selalu dituntut untuk memiliki kemampuan dan kinerja yang baik. Fahmi (2013:128) menyatakan bahwa kinerja adalah “gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”. Sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan guru dalam kegiatan belajar mengajar ditentukan oleh kinerja guru sebagai tenaga pendidik. Jika kinerja guru baik maka

hasil proses belajar mengajar baik pula, sehingga berdampak signifikan terhadap mutu lulusan yang dihasilkan dalam sebuah institusi pendidikan. Karena kinerja guru menjadi hal yang penting dalam mencapai tujuan pembelajaran sekolah agar optimal, karena itu tugas dan tanggung jawab guru tidak hanya terbatas dalam hal *transferring of knowledge* semata. Seorang guru memikul tanggung jawab individual atau pribadi yaitu tanggung jawab secara akademik, serta memikul tanggung jawab kolektif yakni tanggung jawab sebagai pendidik.

Dalam persepsi guru, beban kerja membutuhkan aktivitas mental seperti mengingat, berkonsentrasi, mendeteksi masalah, mengatasi peristiwa tak terduga, dan dengan cepat membuat keputusan yang relevan, Jumlah permintaan tugas atau kegiatan pendidikan, atau penilaian guru tentang tugas pendidikan, dengan pekerjaan dan kebugaran fisik yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Apabila guru memiliki persepsi yang positif pada tuntutan tugas akademik maupun non akademik maka guru akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga guru lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun organisasi tempat bekerja. Sebaliknya jika persepsi negatif yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja individu, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun institusi tempat bekerja.

Dengan demikian kinerja memiliki perbedaan latar belakang berdasarkan tingkat pendidikan, sesuai dengan pembahasan berikut :

### **C. Perubahan Mendasar Pendidikan di Perguruan Tinggi**

Menurut Girikallo (2017) Persaingan dalam berbagai bidang telah menjadi keniscayaan, termasuk pula persaingan anat perguruan tinggi yang dirasa semakin meluas. Perguruan tinggi dan berbagai departemen (program studi) di dalamnya setiap tahun berlomba-lomba mencari mahasiswa terbaik dan tercemerlang. Berbagai Perguruan Tinggi dan departemen tersebut harus terus menerus menelaah ulang model bisnisnya untuk mengidentifikasi tren-tren baru dan kebutuhan populasi mahasiswa baru yang selalu berubah (Avilés-Sacoto et al., 2014).

Di sisi lain, pendidikan tinggi telah mengalami perubahan mendasar yang belum pernah terjadi sebelumnya. Perguruan tinggi dipaksa untuk

mencari berbagai sumber pendapatan dan menjalin kemitraan dengan perusahaan swasta, seiring dengan kompetisi yang semakin menyerupai karakteristik pasar terbuka. Bank Dunia mengkritik alokasi anggaran pendidikan Indonesia yang dinilai lebih banyak diperuntukkan bagi guru dibandingkan murid. Apalagi, kondisi itu belum diimbangi dengan perbaikan kualitas pendidikan di Indonesia.

Direktur Bank Dunia Rodrigo Chavez mengungkapkan dengan kondisi saat ini, pemerintah membutuhkan waktu 50 tahun agar seluruh siswa di Indonesia mencapai rata-rata kompetensi siswa berdasarkan standar Organisasi Kerja Sama Negara Berkembang di dunia (OECD).. Semua perubahan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan tinggi berangsur-angsur bertransformasi menjadi tipe *industry* yang spesifik. Lembaga pendidikan tinggi yang ingin sukses dalam lingkungan yang berubah seperti ini harus mulai berperilaku lebih menyerupai organisasi yang berorientasi profit. Lembaga tersebut harus memahami proses bisnisnya dan yang lebih penting lagi adalah tahu cara meningkatkan dan mengelola kinerja bisnisnya (Serdar 2010).

Dengan misinya, baik dinyatakan secara eksplisit maupun implisit, untuk turut serta membantu pemerintah dalam upaya mencerdaskan bangsa, lembaga pendidikan tinggi dapat dianggap berada dalam domain kepentingan publik yang strategis. Oleh karenanya, wajar saja jika upaya mewujudkan efektivitas dan efisiensi di sektor publik sudah mulai terasa pula pada sektor pendidikan tinggi. Hal ini menyebabkan berbagai lembaga pendidikan tinggi harus menghadapi evaluasi eksternal atas kinerjanya (Sarrico et al. 2010). Meningkatnya perhatian akan evaluasi tersebut secara signifikan dipicu oleh terjadinya masifikasi pendidikan tinggi, dan juga oleh berubahnya hubungan antara lembaga-lembaga pendidikan tinggi dengan pemerintah, dari model pengendalian negara (*state control*) menjadi model pengawasan negara (*state supervision*) (Neave dan van Vught 1991, dalam Sarrico et al. 2010). Hal tersebut menyebabkan peningkatan otonomi kelembagaan dan menguatnya pengaruh mekanisme pasar dalam regulasi dan mekanisme penyelenggaraan lembaga pendidikan tinggi. Hal ini menuntut adanya akuntabilitas dan pengawasan yang lebih ekstensif terhadap aktivitas lembaga (Sarrico et al. 2010).

Di Indonesia, melalui Undang-Undang No.12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, pemerintah mengamanatkan bagi perguruan tinggi untuk melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Pada pasal 51 ayat 2 Undang-Undang tersebut jelas dinyatakan bahwa Pemerintah Republik Indonesia menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu. Dalam hal ini, setidaknya ada dua sistem penjaminan mutu yang harus dijalankan oleh suatu lembaga pendidikan tinggi (perguruan tinggi), yaitu: (1) sistem penjaminan mutu internal yang dikembangkan oleh perguruan tinggi dan (2) sistem penjaminan mutu eksternal yang dilakukan melalui akreditasi (Pasal 53).

Selanjutnya, melalui Undang-Undang yang sama pada Pasal 55 ayat 1, pemerintah juga mempersyaratkan bahwasanya perguruan tinggi beserta program- program studinya harus diakreditasi menurut kriteria-kriteria yang didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014,

Dapat dikatakan bahwa keberadaan dan keberlangsungan perguruan tinggi di Indonesia sangat ditentukan oleh seberapa mampu institusi tersebut memenuhi dengan baik berbagai standar di atas. Hal ini karena, dalam pandangan pemerintah, hanya institusi-institusi pendidikan tinggi yang mampu memenuhi berbagai standar tersebutlah yang dianggap layak untuk melaksanakan aktivitasnya dalam memberikan berbagai layanan akademik bagi para stakeholder-nya.

Secara khusus hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi institusi pendidikan tinggi swasta, mengingat jenis institusi ini relatif harus lebih mandiri dalam menyediakan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk menyelenggarakan layanan akademik yang baik dan memadai. Sangat berbeda dengan perguruan tinggi negeri yang diselenggarakan oleh pemerintah, berbagai perguruan tinggi swasta seringkali mengalami banyak kesulitan dalam menyelenggarakan kegiatannya, seperti menjaring calon mahasiswa baru, merekrut tenaga akademik (dosen dan tenaga kependidikan), menyediakan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, institusi pendidikan tinggi swasta perlu memiliki seperangkat sistem manajemen yang dapat menjamin kinerjanya agar sejalan dengan berbagai persyaratan standar pendidikan tinggi yang berlaku.

Tulisan ini berupaya mengkaji berbagai kemungkinan penerapan sistem manajemen kinerja yang relevan dan efektif bagi institusi pendidikan tinggi, khususnya perguruan tinggi swasta nasional di

Indonesia, dalam menjawab berbagai tantangan yang muncul dalam kompetisi yang semakin ketat di sektor pendidikan tinggi, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Secara lebih spesifik, kajian ini diarahkan untuk mencari alternatif sistem manajemen kinerja yang sejalan dengan upaya perguruan tinggi dalam memenuhi berbagai standar, khususnya Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT), guna menjamin keberlangsungan aktivitas.

#### **D. Pembentukan Kemampuan Dasar Pendidikan Di Sekolah Menengah**

Menurut Winarsih Pendidikan merupakan proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (daya intelektual) maupun daya emosional (perasaan) yang diarahkan kepada tabiat manusia dan kepada sesamanya. Jadi pendidikan merupakan bidang yang sangat penting bagi kehidupan manusia, pendidikan dapat mendorong kualitas manusia dalam bentuk meningkatnya kompetensi kognitif, afektif, maupun psikomotor. Masalah yang dihadapi dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas kehidupan sangat kompleks, banyak faktor yang harus dipertimbangkan karena pengaruhnya pada kehidupan manusia tidak dapat diabaikan dan yang jelas harus disadari bahwa pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Bagi suatu bangsa, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena dengan pendidikan manusia lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan, dengan pendidikan manusia juga akan mampu mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan terjadi. Oleh karena itu membangun pendidikan menjadi suatu keharusan, baik dilihat dari perspektif internal (kehidupan intern bangsa) maupun dalam perspektif eksternal (kaitannya dengan kehidupan bangsa- bangsa lain).

Menurut Syaiful sagala (2000:1) pendidikan adalah sebagai aktivitas berarti upaya yang secara sadar dirancang untuk membantu seseorang atau sekelompok orang dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, pandangan hidup, sikap hidup, dan keterampilan hidup baik yang bersifat manuai individual dan sosial. Istilah dalam bahasa Inggris yang berasal dari bahasa latin yang berarti memasukkan sesuatu. Pendidikan sebagai fenomena adalah peristiwa perjumpaan antara dua orang atau



lebih yang dampaknya ialah berkembangnya suatu pandangan hidup, sikap hidup atau keterampilan hidup pada salah satu atau beberapa pihak. Sedangkan Menurut Undang-undang Sisdiknas No 20 tahun 2003 pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara. Dari pengertian tersebut dapatlah dimengerti bahwa pendidikan merupakan suatu usaha atau aktivitas untuk membentuk manusia-manusia yang cerdas dalam berbagai aspeknya baik intelektual, sosial, emosional maupun spiritual, trampil serta berkepribadian dan dapat berperilaku dihiasi dengan akhlak mulia. Ini berarti bahwa dengan pendidikan diharapkan dapat terwujud suatu kualitas manusia yang baik dalam seluruh dimensinya, baik dimensi intelektual, emosional maupun spiritual yang nantinya mampu mengisi kehidupannya secara produktif bagi kepentingan dirinya dan masyarakat.

Pengertian tersebut menggambarkan bahwa pendidikan merupakan pengkondisian situasi pembelajaran bagi peserta didik guna memungkinkan mereka mempunyai kompetensi-kompetensi yang dapat bermanfaat bagi kehidupan dirinya sendiri maupun masyarakat. Hal ini sejalan dengan fungsi pendidikan yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab (UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 3).

Salah satu faktor yang amat menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan adalah pendidik (guru/dosen), melalui mereka pendidikan diimplementasikan dalam tataran mikro, ini berarti bahwa bagaimana kualitas pendidikan dan hasil pembelajaran akan terletak pada bagaimana pendidik melaksanakan tugasnya secara profesional serta dilandasi oleh nilai-nilai dasar kehidupan yang tidak sekedar nilai material namun juga nilai-nilai transenden yang dapat mengilhami pada proses pendidikan kearah suatau kondisi ideal dan bermakna bagi kebahagiaan hidup peserta didik, pendidik serta masyarakat secara keseluruhan.

Dengan demikian, nampak bahwa pendidik diharapkan mempunyai pengaruh yang signifikan pada pembentukan sumber daya manusia (Human Capital ) dalam aspek kognitif, afektif maupun ketrampilan, baik dalam aspek fisik, mental maupun spiritual. Hal ini jelas menuntut kualitas penyelenggaraan pendidikan yang baik serta pendidik yang profesional agar kualitas hasil pendidikan dapat benar-benara berperan optimal dalam kehidupan masyarakat.

Penulis mencoba mengemukakan kondisi tenaga pendidik di pendidikan menengah. Selain itu juga dikemukakan rekomendasi bagi peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, ajaran Islam meletakkan tanggung jawab utama pendidikan di tangan para orang tua, proses pendidikan berlangsung sepanjang hayat, arah pendidikan anak harus diorientasikan kemasa depan yang berlainan dari zaman yang dialami oleh orang tuanya. Hal ini paralel dengan apa yang ditegaskan oleh Nabi Muhammad SAW dan para sahabat Nabi yang mengungkapkan *anak kalian sesuai dengan perkembangan zaman, sebab mereka dilahirkan.*

## **E. Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Pertama**

Menurut Basri (2015) Pendidikan pada hakikatnya adalah usaha membudayakan manusia, pendidikan sangat strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan diperlukan guna meningkatkan kualitas bangsa secara menyeluruh.. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dalam proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

Perkembangan otonomi daerah di Indonesia telah memasuki tahap baru dengan lahirnya Undang-undang nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang menggantikan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pemerintahan di Daerah, kemudian dirubah menjadi Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, hal ini mengakibatkan perubahan besar bagi penyelenggaraan sistem pendidikan nasional, dari yang bersifat sentralisasi menjadi desentralisasi. Perubahan tersebut membawa manfaat karena pendidikan menjadi lebih relevan dan sesuai dengan kebutuhan daerah, namun perlu diperhatikan agar

tetap menjaga standar mutu pendidikan dalam kompetisi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengaturan dan penentuan kebijakan pendidikan selalu dilakukan secara terpusat yang memberikan dampak kurangnya kreativitas pengelola pendidikan di daerah. Hal ini juga dapat memberikan kesan kurangnya motivasi kepada birokrasi dan praktisi pendidikan di daerah untuk melakukan usaha maksimal dan inovasi dalam melaksanakan tugas pendidikan Nasional. Pendidikan pada masa akan datang mendapat tantangan karena mengemban tugas untuk menjaga mutu pendidikan.

Fungsi pendidikan harus betul-betul diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Tujuan berfungsi sebagai pemberi arah yang jelas terhadap kegiatan penyelenggaraan pendidikan. Sehingga penyelenggaraan pendidikan harus diarahkan kepada pendidikan yang diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistematis dengan sistem terbuka dan multi makna.

Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, dan membangun kemauan. Perlu mengadakan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat juga merupakan penyelenggaraan pendidikan yang dianggap efektif. Hal yang tidak kalah pentingnya dalam mutu pendidikan, yaitu pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pendidikan.

Mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Guru mempunyai posisi strategis maka, setiap usaha menjaga mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Oleh karena itu pentingnya untuk selalu menjaga dan meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru atau prestasi kerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan,

pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja guru akan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya. Kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif dalam membimbing siswa (Hasibuan, 2001:94).

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi peserta didik, Guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Di sekolah guru merupakan unsur yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan selain unsur murid dan fasilitas lainnya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kinerja guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar.

Sekolah mengharapkan setiap guru memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru. Sekolah Menengah Pertama Negeri 19 Palu dapat dikatakan sekolah yang belum dikenal oleh masyarakat di daerah Kota Palu dan belum menjadi sekolah pilihan utama bagi siswa yang akan melanjutkan pendidikan setelah Sekolah Dasar (SD) Sekolah Menengah Pertama.

## **F. Tujuh Tujuan Pembangunan Pendidikan Dasar**

Wajib belajar pendidikan dasar merupakan kebijakan dalam mencapai pendidikan untuk semua (*education for all*). Kebijakan ini merupakan implementasi amanat UUD 1945 dan tujuan pembangunan milenium atau *Millenium Development Goals (MDGs)*. Pasal 31 UUD 1945 ayat 1 dan 2, menyatakan bahwa “setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah/daerah wajib membiayainya”. Pemenuhan hak-hak dasar di bidang pendidikan pada *MDGs*, merupakan wujud komitmen bersama 189 negara anggota PBB pada bulan September 2000, untuk

melaksanakan 7 (tujuh) tujuan pembangunan, yaitu menanggulangi kemiskinan dan kelaparan, mencapai pendidikan dasar untuk semua, mendorong kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan, menurunkan angka kematian anak, meningkatkan kesehatan ibu, memerangi penyebaran HIV/AIDS, malaria dan penyakit menular lainnya, kelestarian lingkungan hidup, serta pendidikan :

1. Meningkatkan pemerataan dan mutu serta pemerataan akses penyelenggaraan PAUD
2. Meningkatkan pemerataan, mutu, relevansi dan daya saing serta perluasan akses penyelenggaraan pendidikan dasar
3. Meningkatkan pemerataan, mutu, relevansi dan daya saing serta perluasan akses penyelenggaraan pendidikan menengah
4. Meningkatkan pemerataan, mutu, relevansi dan daya saing serta perluasan akses penyelenggaraan pendidikan non formal dan informal
5. Meningkatkan pemerataan, mutu, relevansi dan daya saing serta perluasan akses penyelenggaraan pendidikan khusus
6. Meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan formal dan non formal
7. Meningkatkan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik dalam penyelenggaraan pendidikan

Harold D. Lasswell dan Abraham Kaplan mengartikan kebijaksanaan sebagai a projected program of goals, values and practice yang artinya adalah suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktek-praktek yang terarah. Sedangkan penjelasan lain mengenai kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Islamy, 2000:15).

Pendekatan-pendekatan prosedural dan manajerial (procedural and managerial approaches) mengemukakan bahwa tahap- tahap implementasi mencakup urutan langkah sebagai berikut:

1. Merancang bangun (mendesain) program beserta perincian tugas dan perumusan tujuan yang jelas, penentuan ukuran prestasi kerja, biaya dan waktu

2. Melaksanakan program, dengan mendayagunakan struktur-struktur dan personalia, dana dan sumber-sumber, prosedur-prosedur, dan metode-metode yang tepat
3. Membangun sistem penjadwalan , monitoring, dan sarana-sarana pengawasan yang tepat guna menjamin bahwa tindakan- tindakan yang tepat dan benar dapat segera dilaksanakan (Wahab: 2008:5-7). Sebagai proses, implementasi kebijakan publik bersentuhan dengan kepentingan serta dapat diterima oleh publik (masyarakat). Pelaksanaan pendidikan dasar merupakan implementasi kebijakan publik program Pendidikan Untuk Semua (PUS) dalam pencapaian tujuan pembangunan milinium. Program ini diimplementasikan sebagai wajib belajar 9 tahun penduduk usia 7 s.d.12 tahun pada jenjang SD/MI hingga SMP/MTs.

Berdasarkan perspektif masalah kebijakan, sebagaimana yang diperkenalkan oleh Edwards III (1984: 9-10), implementasi kebijakan diperlukan karena adanya masalah kebijakan yang perlu diatasi dan dipecahkan. Edwards III memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan mempertanyakan faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan retorik tersebut dirumuskan empat faktor sebagai sumber masalah sekaligus prakondisi bagi keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana, dan struktur organisasi termasuk tata aliran kerja birokrasi. Empat faktor tersebut merupakan kriteria yang perlu ada dalam implementasi suatu kebijakan (Akib:2010: 3).

Implementasi kebijakan publik memerlukan persyaratan agar mendapatkan dukungan, layak dilaksanakan dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini sesuai dengan model implementasi dari Brian W. Hoogwood dan Lewis A. Gun (dalam Nugroho, 2006: 131) yang menetapkan persyaratan implementasi kebijakan publik: a. Jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar. b. Tersedia sumber daya yang memadai termasuk sumber daya waktu. c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada. d. Didasari hubungan kausal yang andal. Hubungan kausalitas yang terjadi f. Hubungan saling ketergantungan kecil. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan. h. Tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam

urutan yang benar. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna j. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Menurut Goggin et al (1990: 20-21,31-40), proses implementasi kebijakan sebagai upaya transfer informasi atau pesan dari institusi yang lebih tinggi ke institusi yang lebih rendah dapat diukur keberhasilan kinerjanya berdasarkan variabel: 1) dorongan dan paksaan pada tingkat federal, 2) kapasitas pusat/negara, dan 3) dorongan dan paksaan pada tingkat pusat dan daerah (Akib: 2010,:3).

Konsepsi ini relevan dengan program pendidikan dasar sebagai implementasi kebijakan secara nasional yang menjadi kewajiban bagi setiap daerah di Indonesia. Bahkan program ini juga sebagai komitmen dalam pencapaian tujuan pembangunan milenium.

Millenium Development Goals (MDGs) dideklarasikan bulan September tahun 2000 oleh para pemimpin dunia di New York. Deklarasi Millennium ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembangunan sumber daya manusia dan pengentasan kemiskinan.

Keikutsertaan Indonesia dalam menyepakati Deklarasi Milenium bersama dengan 189 negara lain pada tahun 2000 bukan semata-mata untuk memenuhi tujuan dan sasaran MDGs, namun keikutsertaan itu ditetapkan dengan pertimbangan bahwa tujuan dan sasaran MDGs sejalan dengan tujuan dan sasaran pembangunan Indonesia (Bappenas: 2012).

Dalam rangka mewujudkan tujuan itu, maka dirumuskan delapan tujuan pembangun- an millennium yang salah satunya adalah pendidikan dasar untuk semua. Pendidikan menjadi salah target untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat minimal pada tataran pendidikan dasar.

Kualitas sumber daya manusia akan meningkat/membaik jika mereka mengenyam pendidikan, paling tidak mengenyam pendidikan dasar yaitu pendidikan wajib 9 tahun. Target dari tujuan kedua MDGs (Stalker, 2008) adalah memastikan bahwa pada tahun 2015 semua anak di manapun, baik laki-laki maupun perempuan, akan bisa menyelesaikan pendidikan dasar secara utuh. Indikator keberhasilan ditentukan berdasarkan tingkat partisipasi di sekolah dasar, kelulusan, dan angka melek huruf.

# **BAB II**

# **FAKTOR-FAKTOR**

# **YANG MEMPENGARUHI**

# **KINERJA GURU**

## **A. Kinerja**

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: 136) menyatakan bahwa kinerja adalah “output drive from processes, human or otherwise”. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa 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.

Maka dalam konteks konsep adalah kinerja individu, sehingga membicarakan hasil kerja seorang guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab guru. Dalam organisasi modern banyak para ahli organisasi mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan asset penting dalam organisasi sebab seseorang diharapkan memberikan hasil kerja untuk organisasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Bernardin dan Russel (2003:379) kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu, sedang Byars and Rue (1991) mendefinisikan kinerja sebagai derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Dessler (2015:24) menyebut kinerja (prestasi kerja) sebagai prestasi aktual guru dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja guru sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Robbins (2015:6) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Kinerja merupakan aktivitas seseorang dalam organisasi yang mengacu pada suatu standart tertentu atas dasar efisiensi dan pertanggungjawaban dalam kurun waktu tertentu (Gaol:2014:589). Ada ciri individual dan ciri lingkungan yang membentuk kinerja. Kinerja guru merupakan hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam periode waktu tertentu. Manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh Kepala Sekolah untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi guru (Ruky, 2002:6).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kerja, dimana kualitas berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

Kinerja individu dinyatakan tinggi menurut Veithzal (2017:5) bilamana seseorang memiliki karakteristik : a) berorientasi pada prestasi; b) percaya diri; dan c) mampu mengendalikan diri. Menurut Kusnadi (2002:267) kinerja seseorang dinyatakan baik jika memiliki beberapa karakteristik seperti : (1) rasional, dapat diterima akal sehat; (2) konsisten, sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi; (3) tepat, tidak menimbulkan penafsiran yang berbeda; (4) efisien, menjalankan kerja sedapat mungkin dengan dana yang minim namun hasil memuaskan; (5) tertantang, artinya memberikan tantangan dan motivator yang efektif; (6) terarah pada tujuan; (7) disiplin; (8) sistematis; (9) dapat dicapai; (10) harus disepakati oleh semua pihak ; (11) kinerja harus dikaitkan dengan waktu yang telah diatur; (12) berorientasi pada kerjasama kelompok. Menurut Stewart (1993:53) ada beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja, yaitu: (1) kecerdasan, (2) stabilitas emosional, (3) motivasi kerja, (4) lingkungan kerja, serta pengaruh eksternal yang meliputi (5) peraturan ketenagakerjaan, (6) tekanan konsumen, (7) nilai sosial, (8) kekuatan ekonomi, (9) perubahan lokasi, dan (10) serikat buruh. Usman (2006:3) menerangkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu : 1) tingkat pendidikan guru, 2) pengalaman mengajar, 3) gaji/kesejahteraan, 4) hubungan antar guru dan pegawai, 5) kecerdasan emosi, 6) motivasi, 7) kondisi kerja, 8) komitmen organisasi, 9) kedisiplinan dan 10) kompensasi.

Kinerja yang tidak terukur dan tidak terukur cenderung menyimpang dari tujuan yang diharapkan, menghasilkan kinerja yang tidak efisien dan tidak efisien. Pengukuran kinerja mutlak diperlukan untuk memastikan dan menyesuaikan sasaran dan sasaran yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran, kepala sekolah atau departemen pendidikan harus membuat standar.

Penilaian kinerja guru sebagai upaya meningkatkan kinerja merupakan sarana memetakan kompetensi guru sebagai dasar pembinaan dan sarana memotivasi guru (Viethzal, 2017:24). Menurut Hasibuan (2005:87) penilaian kinerja merupakan menilai rasio hasil kerja nyata dari standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan. Kesuksesan seorang guru diukur berdasarkan standart yang berlaku di lingkungan sekolah masing-masing.

Mathis & Jackson (2006:378) mengatakan banyak cara yang dilakukan dalam mengukur kinerja guru, sebab kinerja guru yang umum untuk kebanyakan suatu pekerjaan. Kinerja dapat diukur melalui kuantitas

dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerjasama. Ada tiga kriteria yang biasa digunakan pada evaluasi kinerja, yaitu hasil tugas individu, perilaku serta ciri individu, dan untuk mengukur kinerja guru menurut Robbins (2015:260) dapat dilakukan dengan indikator, yaitu: 1) mengukur kualitas pekerjaan yang dihasilkan; 2) kesempurnaan tugas berdasarkan keterampilan dan kemampuan guru; 3) berkaitan dengan jumlah yang dikerjakan oleh guru; 4) ketepatan waktu; 5) tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, dan teknologi) untuk tercapainya tujuan; 6) kemandirian guru dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Handoko (2009:56) menyatakan untuk mengukur kinerja dapat menggunakan instrumen dasar : 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja, 3) pengetahuan tentang kerja, 4) pendapat tentang pekerjaan, 5) perencanaan kerja. Menurut Gibson (2012:89) mengevaluasi kinerja dibedakan dalam dua kategori, pertama kategori tenaga teknis; yang dievaluasi tentang hal-hal: 1) kompetensi teknis, 2) kesanggupan mencukupi kebutuhannya sendiri, 3) hubungan personal, 4) kemampuan komunikasi, 5) kemampuan inisiatif, dan 6) kompetensi administrative; sedang kategori tenaga manajerial, kinerja diukur dari aspek berikut : 1) kreatifitas, 2) kontribusi yang diberikan, 3) usaha kelompok kerja.

Dalam penilaian kinerja seseorang ada ukuran-ukuran yang bisa dipakai yaitu : 1) kualitas pekerjaan seperti ketepatan, keterampilan, ketelitian, pemahaman dan penguasaan tugas, kedisiplinan, sikap terhadap tugas, kemampuan bekerja sendiri, tanggung jawab, kecakapan menggunakan peralatan kerja, dan kemampuan memperbaiki peralatan kerja; 2) kuantitas pekerjaan berupa kemampuan menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang ditugaskan; 3) ketepatan waktu (menyelesaikan tugas, ketepatan kehadiran, ketepatan waktu istirahat) (Dharma, 2005:24 dan Wibowo, 2016:173).

Sanjaya (2005:13-14) mengatakan bahwa kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa, sebagai perencana maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa. Menurut Sardiman (2000: 142) tugas dan peranan guru, antara lain: a) menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, b) merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, c) mengontrol dan mengevaluasi

kegiatan belajar siswa. Pembelajaran merupakan wujud dari kinerja guru, maka segala kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru harus menyatu, menjiwai, dan menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai. Kinerja guru dapat diukur dengan menggunakan lima aspek yang dapat dijadikan dimensi pengukuran, kelima aspek tersebut menurut Mulyasa (2005:138) yaitu yaitu: (1) kualitas kerja, (2) ketepatan waktu, (3) inisiatif, (4) kemampuan, (5) komunikasi. Menurut Castetter (1996:94) kinerja dapat dilihat dari beberapa kriteria, yaitu: (1) karakteristik individu, (2) proses, (3) hasil dan (4) kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil. Menurut Sahertian (2008:272) kinerja guru yang baik adalah: (1) guru dapat melayani pembelajaran yang secara individual maupun kelompok, (2) mampu memilih dan menggunakan media pembelajaran yang memudahkan siswa belajar, (3) mampu merencanakan dan menyusun persiapan pembelajaran, (4) mengikut sertakan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik.

Dalam UU RI No.14 Tahun 2005, Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Lebih lanjut dikatakan bahwa guru sebagai tenaga profesional, mengandung arti bahwa pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikasi pendidik sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu.

Ada 6 faktor yang mempengaruhi Kinerja individu yaitu : a) kompensasi, b) motivasi, c) kemampuan, d) kebutuhan, e) karakter, dan f) persepsi (Sinambela, 2016:487).

## **B. Komitmen Organisasional**

Komitmen Organisasional merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan sekolah, adanya kerelaan untuk

menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Guru mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi sekolah tertentu tempat Guru bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi guna turut merealisasikan tujuan sekolah. Menurut Robbins and Judge (2015:103) komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan dan keinginan guru untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi sekolah maupun Dinas Pendidikan. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi untuk merekrut individu tersebut. Robbins (2015:44) mengemukakan bahwa pada organisasi sekolah, guru merupakan tenaga profesional yang berhadapan langsung dengan siswa, maka guru dalam menjalankan tugas mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap sekolah tempat guru bekerja. Luthans (2006:81) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai/ guru dan merupakan proses berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi. Rendahnya komitmen menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi, karena komitmen adalah “komoditas” mahal yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Komitmen yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugas.

Komitmen organisasional merupakan identifikasi ketentuan individu dalam hubungan dengan organisasi yang meliputi nilai-nilai dan tujuan organisasi. Menurut Mowday, Porter and Sters (1982:27) semakin kuat nilai-nilai organisasi yang dipertahankan guru dan semakin kuat keinginan guru untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan institusi / lembaga pendidikan juga menunjukkan adanya Komitmen Organisasional yang tinggi. Meyer dan Allen (1997:124) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sebuah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginan untuk mempertahankan sebagai anggota dalam organisasi

Komitmen organisasional bukan hanya masalah kesetiaan pada sekolah, tetapi merupakan proses yang berjalan dimana guru mengekspresikan kepeduliannya terhadap sekolah dan kinerja yang tinggi.

Komitmen organisasional merupakan sikap guru, dalam menentukan perilaku sebagai perwujudan dari sikap terhadap organisasi. Djati dan Khusaini (2003: 32) berpendapat bahwa konsep tentang komitmen guru terhadap organisasi, perlu mendapat perhatian dari pimpinan maupun ahli perilaku organisasi. Berawal dari studi mengenai loyalitas yang diharapkan ada pada setiap guru, Komitmen Organisasional merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh guru yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki guru.

Luthans (2006:249) menyatakan bahwa sikap Komitmen Organisasional sering didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan berusaha keras untuk sesuai kehendak organisasi, maupun keyakinan untuk menerima nilai serta tujuan organisasi, komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas guru pada organisasi atau lembaga dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Pada intinya beberapa definisi komitmen organisasional dari beberapa ahli mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu (guru) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi sekolah. Komitmen organisasional mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi sekolah, tetapi komitmen organisasional menyiratkan hubungan guru dengan lembaga pendidikan/sekolah secara aktif, karena guru yang menunjukkan komitmen tinggi dan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat guru bekerja.

Komitmen organisasi merupakan rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang guru terhadap institusinya. Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana guru sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi. Menurut Steers (1985 : 50) komitmen terhadap organisasi bermakna bukan hanya sekedar keanggotaan formal, karena komitmen merupakan sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan sedemikian rupa bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Komitmen organisasi berkaitan dengan keadaan sejauh mana seorang Guru memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Guru yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari sekolah dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Mathis dan Jackson (2006:122) menyatakan komitmen organisasional tercermin pada tingkat sampai dimana guru yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Chughtai & Zafar (2006:103) mengungkapkan bahwa Guru yang memiliki komitmen tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal, guru yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen, komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan guru untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja guru.

Ketika seorang guru bergabung dalam organisasi, maka guru dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional yang rendah akan menimbulkan dampak negatif atau kerugian bagi institusi, hal ini sejalan dengan pendapat Sopiah (2008:166) yang menjelaskan bahwa guru yang berkomitmen rendah memiliki ciri-ciri yaitu meningkatnya kelambanan kerja, kurangnya intensitas untuk bertahan dan rendahnya kualitas kerja. Komitmen organisasional menjadi hal yang penting bagi sekolah agar dapat berjalan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robins (2015:141) komitmen merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh guru terhadap organisasi atau sekolah. Keberhasilan kinerja seorang guru ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmen terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Guru dengan komitmen yang tinggi lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi sehingga menunjukkan hasil kinerja yang optimal.

Meyer dan Allen (2007:8) menyatakan bahwa ada tiga komponen Komitmen Organisasional, yaitu: 1) *Affective Commitment* (komitmen afektif) terjadi apabila guru ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional; 2) *Continuence Commitment* (komitmen berkelanjutan) muncul apabila guru tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan



lain, atau karena guru tersebut tidak menemukan pekerjaan lain; 3) *Normative Commitment* (komitmen normatif) timbul dari nilai-nilai dalam diri guru. Guru bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Namun Sopiha (2008:158) berpendapat agak berbeda dengan pendapat Meyer dan Allen dimana bentuk komitmen organisasional, meliputi : 1) komitmen berkesinambungan (*Continuence Commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi sehingga mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi; 2) komitmen terpadu (*Cohesion Commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain dalam organisasi sekolah. Ini terjadi karena para guru percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat; 3) komitmen terkontrol (*Control Commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan petunjuk perilaku ke arah yang diinginkan. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

Bashaw dan Grant (1994:48) menyatakan bahwa komitmen guru terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Komitmen organisasional timbul secara bertahap dalam diri pribadi guru, berawal dari kebutuhan pribadi terhadap organisasi, kemudian beranjak menjadi kebutuhan bersama dan rasa memiliki dari para anggota (guru) terhadap organisasi. Menurut Wursanto (2005:15) rasa memiliki para guru terhadap kelompoknya dapat dilihat dalam hal-hal : 1) loyalitas anggota terhadap anggota lainnya; 2) loyalitas para anggota terhadap kelompoknya; 3) kesediaan berkorban secara ikhlas dari para anggota baik moral maupun material demi kelangsungan hidup kelompoknya; 4) adanya rasa bangga dari para anggota kelompok apabila kelompok tersebut mendapat nama baik dari masyarakat; 5) adanya letupan emosional/amarah dari para anggota apabila kelompoknya mendapat celaan, baik itu dilakukan oleh individu maupun kelompok lain; 6) adanya niat baik (*goodwill*) dari para anggota kelompok untuk tetap menjaga nama baik kelompoknya dalam keadaan apapun .

Setelah rasa memiliki dari setiap anggota kelompok (guru) mulai tumbuh dan berkembang maka tumbuhlah suatu kesepakatan bersama yang merupakan komitmen dari para anggota organisasi/kelompok yang



harus ditaati oleh setiap guru. Menurut Wursanto (2005:16) kesepakatan bersama yang merupakan komitmen dari anggota (guru) meliputi kesepakatan terhadap : a) tujuan yang dicapai; b) jenis kegiatan yang harus dilakukan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan; c) menetapkan ketentuan-ketentuan atau norma-norma yang harus ditaati anggota kelompok; d) menetapkan sarana yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan tersebut; e) menetapkan cara atau metode yang paling baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen guru pada organisasi /sekolah menurut Dessler (2015:159) yaitu: 1) jadikan visi dan misi organisasi (sekolah) sebagai sesuatu yang karismatik; sehingga visi misi dijadikan pijakan, dasar bagi guru dalam berperilaku, bersikap dan bertindak; 2) jadikan hal yang baik di organisasi sebagai tradisi yang dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya; 3) memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan; 4) jalin komunikasi dua arah di organisasi (sekolah); 5) jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu *community*; 6) membangun nilai-nilai kesamaan ; 7) buat kebijakan agar antara guru level bawah sampai paling atas tidak terlalu berbeda dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dan lain-lain; 8) Organisasi sebagai suatu *community* yang harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi.; 9) adakan acara menjalin kebersamaan; 10) perhatikan perkembangan karier guru; 11) beri kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal; 12) berikan bantuan yang konkret bagi guru untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya; 13) ciptakan kondisi agar guru bekerja tidak monoton; 14) berikan lowongan jabatan, kesempatan pertama kepada pihak intern sekolah; 15) buat kebijakan merekrut guru dari dalam sebagai prioritas; 16) ciptakan merasa aman; 17) memberikan perlakuan yang benar pada masa awal guru memasuki organisasi (sekolah); 18) buat tulisan tentang kebijakan, visi, misi, semboyan , filosofi, sejarah, strategi, dan lain-lain; 19) memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional menurut Steers (1985) ada tiga faktor yaitu: 1) ciri pribadi seorang guru, termasuk masa jabatan dalam sekolah, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap guru; 2) ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja; 3) pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi (sekolah) di masa lampau dan

cara guru-guru lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi. Sedang Sopiah (2008:164) mengatakan ada lima faktor yang berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional yaitu: (1) budaya keterbukaan, (2) kepuasan kerja, (3) kesempatan personal untuk berkembang, (4) arah organisasi dan (5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan Young berpendapat sebagaimana dikutip Sopiah (2008:164) mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional yaitu (1) kepuasan terhadap promosi, (2) karakteristik pekerjaan, (3) komunikasi, (4) kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) pertukaran ekstrinsik, (6) pertukaran intrinsik, (7) imbalan intrinsik, dan (8) imbalan ekstrinsik

### C. Beban Kerja

Beban kerja adalah salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan di semua sekolah karena merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja guru. Metode analisis beban kerja harus menggunakan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan guru. Analisis beban kerja mengidentifikasi jumlah guru dan jenis guru yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wefald dkk (2008:2) beban kerja berpedoman pada jumlah pekerjaan yang harus dilakukan atau dikerjakan oleh guru. Jex dkk (1992) mengemukakan bahwa beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan untuk dilakukan seorang guru. Menurut Gopher & Doncin (1986) mengartikan beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi. Menurut Heizer dan Render (1996:98) beban kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan rata-rata tenaga kerja, untuk mengerjakan aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal. Gibson (2012) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas.

Menurut Sutarto (2006: 122), beban kegiatan unit organisasi atau beban kerja masing-masing guru harus didistribusikan secara merata, sehingga ada terlalu banyak unit sekolah yang aktif di satu sisi dan terlalu sedikit aktivitas di sisi lain. Ada unit sekolah, jadi sepertinya Anda menganggur karena ada guru dengan tugas terlalu banyak dan guru

dengan pekerjaan terlalu sedikit. Menurut Munandar (2001: 383), beban kerja adalah kondisi kerja dengan uraian tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibagi menjadi dua kategori. Pertama, Anda dapat “secara kuantitatif” melihat kelebihan / kekurangan beban kerja yang terjadi sebagai akibat dari terlalu banyak / terlalu sedikit tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jumlah waktu tertentu. / Secara kualitatif terlalu sedikit untuk dirasakan jika seseorang merasa tidak dapat melakukan tugas atau tidak menggunakan keterampilan guru dan / atau kemungkinan yang terlibat dalam tugas tersebut.

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus ditanggung oleh posisi / unit organisasi dan merupakan produk dari jumlah pekerjaan dan waktu. Semua pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan diri mereka sendiri atau masyarakat sekitar, sehingga upaya untuk menyelaraskan kapasitas kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja untuk produktivitas tenaga kerja yang optimal Diperlukan. (UU Kesehatan No 36 Tahun 2009).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang guru dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik maupun mental dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif. Persepsi beban kerja guru terkait dengan pekerjaan. Pekerjaan adalah pekerjaan jika ada beban mental dan fisik yang perlu diselesaikan dalam waktu tertentu, baik positif maupun negatif. Ini terkait dengan munculnya komitmen organisasi individu di mana pekerjaan merupakan salah satu faktor komitmen organisasi. Ini dapat memengaruhi keinginan guru untuk tetap di organisasi. Keinginan ini tercermin dalam ikatan emosional guru dengan organisasi, kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan kesediaan untuk melakukan bisnis atas nama organisasi. Guru yang secara emosional terhubung dengan organisasi bangga menjadi bagian dari organisasi dan memilih untuk bertahan hidup. Guru juga menerima dan percaya bahwa tujuan dan nilai organisasi selaras dengan tujuan dan nilai individu. Kebijakan organisasi bermanfaat bagi guru dan guru percaya diri dalam mewujudkan tujuan organisasi mereka. Selain itu, guru melakukan tugas yang diberikan oleh organisasi. Guru dengan pemahaman positif tentang beban kerja dapat melihat dari kesediaan untuk menerima dan mengikuti tugas yang diberikan, untuk melakukan segala upaya untuk kepentingan organisasi

dan untuk melakukan bisnis tepat waktu Anda. Ini juga dapat memiliki dampak positif pada organisasi yang dapat memaksimalkan kinerja guru, dan komitmen guru terhadap organisasi telah diperkuat untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, jika guru memiliki persepsi negatif tentang beban kerja, dapat dilihat dari ketidakpuasannya bahwa ia tidak ingin melakukan banyak permintaan pekerjaan yang diberikan, dan kualitas pekerjaannya optimal. Saya tidak bisa mengatakan itu dan tidak akan menyelesaikan tugas tepat waktu. Ini juga dapat memiliki dampak negatif pada organisasi, dan tujuan organisasi tidak akan tercapai karena kurangnya komitmen guru terhadap organisasi.

Munandar (2001:381-384) memasukkan 1) tuntutan fisik dalam klasifikasikan beban kerja. Dan 2) tuntutan tugas, kerja melebihi batas sering kali menyebabkan kelelahan, hal itu akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua katagori yaitu : a) beban kerja kuantitatif dan b) beban kerja kualitatif.

Beban kerja yang berlebihan menimbulkan kelelahan baik fisik atau psikis, Robbins (2015:90) mengemukakan bahwa pandangan positif dan negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Menurut Robbins (2015:160) persepsi merupakan proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna kepada lingkungan. Persepsi terhadap beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik.

Setiap karyawan dapat merasakan beban kerja yang berbeda. Hal ini terkait dengan perbedaan pemahaman, penghargaan, pengalaman dan kemampuan masing-masing individu

Kesadaran beban kerja terkait dengan faktor peran dan atribut kerja. Ini karena kesadaran beban kerja terkait erat dengan pekerjaan. Individu mengevaluasi jumlah permintaan tugas atau kegiatan yang memerlukan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, apakah mereka memiliki dampak positif atau negatif pada pekerjaan mereka. Ini terkait dengan munculnya komitmen organisasi individu di mana pekerjaan adalah salah satu faktor dari komitmen organisasi.

Luthans (2006: 249) menemukan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan dan kepercayaan organisasi, dan keinginan untuk berjuang sesuai dengan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi; Dinyatakan sebagai suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan dan proses yang berkelanjutan. Akibatnya, anggota organisasi mengungkapkan keprihatinan mereka tentang organisasi dan keberhasilan serta kemajuannya. Harapan ini dapat tercapai jika guru memiliki persepsi positif terhadap beban kerja. Sebaliknya, sulit untuk mencapai harapan ini jika guru memiliki persepsi negatif tentang beban kerja.

Menurut Shah, et al (2011:107) bahwa tekanan pada beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat guru dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja. Menurut Mas'ud (2002:58) bahwa beban kerja yang terlalu rendah ataupun terlalu tinggi menyebabkan *performance* pekerja rendah, sementara untuk beban kerja dengan level sedang kinerja masih tergolong tinggi. Jika beban kerja seorang karyawan rendah, maka pekerja tersebut akan mudah bosan dan cenderung kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan menurunnya tingkat konsentrasi. Irwady (2007:68) mengemukakan bahwa dampak negatif dari beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja (guru) dapat berdampak negatif bagi guru. Dampak negatifnya adalah: a) Kualitas pekerjaan berkurang, terlalu banyak beban kerja tidak sesuai dengan kemampuan guru, dan beban kerja yang berlebihan mengurangi kualitas kerja karena kelelahan fisik dan berkurangnya konsentrasi. Dan sebagai hasilnya, hasil kerja tidak memenuhi standar; b) keluhan siswa, karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan, seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan; c) kenaikan tingkat absensi, sebab beban kerja terlalu banyak dapat mengakibatkan guru terlalu lelah dan sakit, akibatnya kelancaran kerja organisasi (sekolah) menurun karena tingkat absensi tinggi

Beban kerja diperlukan untuk menetapkan waktu bagi seorang pekerja yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu pada suatu tingkat prestasi yang telah ditetapkan. Beban kerja merupakan suatu proses penentuan jumlah jam kerja orang

(*man hour*) yang dipergunakan atau yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu. Jumlah jam kerja setiap karyawan menunjukkan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga produktivitas kerja dapat optimal sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah RI nomor 97 tahun 2000 dan sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 54 Tahun 2003; dijelaskan bahwa dalam pasal 4 (2) pada huruf “c” berbunyi analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang pegawai negeri sipil dalam jangka waktu tertentu adalah frekwensi rata-rata masing-masing satuan masing-masing jenis pekerjaan dalam waktu tertentu. Memperkirakan beban kerja dari masing-masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman, misalnya perkiraan beban pekerjaan pengetikan, pengagendaan, dan yang serupa itu dapat didasarkan atas jumlah surat yang masuk dan keluar rata-rata dalam jangka waktu tertentu, dan berdasarkan.

Pengukuran beban kerja, yang diatur oleh Menteri Reformasi Administrasi (2008), memperoleh informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja unit organisasi atau petugas yang secara sistematis dilakukan dengan menggunakan metode analisis pekerjaan atau metode analisis beban kerja. Ini adalah teknik yang harus dilakukan. Analisis beban kerja adalah proses menentukan jumlah jam yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu tertentu. Analisis beban kerja dirancang untuk menyelidiki, mengevaluasi, dan meninjau kerja, proses kerja, dan implementasi hasil kerja untuk menentukan kebutuhan organisasi karyawan di unit organisasi. Pengukuran ini menunjukkan prinsip-prinsip operasi dan target kegiatan yang rasional, efektif, efisien, realistis dan realistis. 2) Memperoleh gambaran umum tentang rasio kebutuhan karyawan terhadap kemampuan dan persyaratan struktural kelembagaan di unit kerja sebagai bahan untuk kondisi aktual dan studi formulasi karyawan kualitatif dan kualitatif. 3) Klarifikasi dan perkuat kompilasi format kelembagaan yang dibentuk secara lebih proporsional, sistem hubungan yang dibangun, kompatibilitas antara otoritas dan tujuan organisasi tercapai, dan ukuran organisasi.

Munandar (2001: 176) membagi beban kerja menjadi dua jenis: 1) Beban kerja kuantitatif. Dengan kata lain, guru perlu melakukan berbagai tugas. Kinerja yang baik, tetapi jika tekanan waktu menyebabkan banyak kesalahan pekerjaan atau masalah kesehatan bagi individu, ini mencerminkan adanya beban kerja kuantitatif yang berlebihan. 2) Beban

kerja kualitatif adalah beban kerja individu sebagai akibat dari tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu, terus menyebabkan kelelahan mental, emosi tidak wajar dan respons psikomotorik.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 35 disebutkan bahwa, kegiatan pokok seorang guru adalah : a) merencanakan pembelajaran, b) melaksanakan pembelajaran, c) menilai hasil pembelajaran, d) membimbing dan melatih peserta didik, dan tugas tambahan sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka, dan paling banyak adalah 40 jam tatap muka.

## **D. Stres Kerja**

Menurut Frasser (1992:80-82) stres kerja adalah stres yang terjadi dalam bidang pekerjaan sebagai akibat dari adanya ketidakseimbangan antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungannya yang dipersepsikan sebagai hal-hal yang mengancam kesejahteraan individu. Gibson et all (2012:339) memberikan definisi stres kerja sebagai suatu konsekuensi dari setiap kegiatan kerja, situasi kerja atau kejadian eksternal yang membebani, tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan pada seseorang. Stres kerja merupakan ketegangan yang berakibat ketidakimbangan fisik dan dan psikis, sehingga mempengaruhi emosi, cara berfikir, dan kondisi seseorang (Rivai, 2004:516).

Menurut Rulestari dan Eryanto (2013: 22), stres dapat memengaruhi masalah organisasi seperti berkurangnya kepuasan kerja, berkurangnya komitmen dan loyalitas terhadap organisasi, berkurangnya produktivitas kerja, dan ketidakhadiran di tempat kerja. Tingkat dan tingkat turnover akan meningkat. Peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan komitmen organisasi, sedangkan penurunan stres menyebabkan peningkatan komitmen organisasi. Kreitner dan Kinicki (2005: 351) berpendapat bahwa stres adalah respons adaptif terhadap karakteristik individu dan hubungan psikologis. Ini adalah hasil dari tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis / fisik khusus pada manusia. Ada empat konsekuensi yang mempengaruhi pengambilan keputusan individu yang disebabkan oleh stres kerja yang dialami oleh masing-masing guru, termasuk kesehatan fisik, kesehatan



psikologis, dan gangguan kinerja. Untuk sekolah, konsekuensi tidak langsung adalah meningkatnya ketidakhadiran dan berkurangnya tingkat produktivitas, yang secara psikologis dapat mengurangi komitmen organisasi, menciptakan keterasingan dan meninggalkan pekerjaan.

Menurut Suprihanto (2003: 64), hubungan antara kinerja dan stres kerja sudah jelas, dan jika stres kerja terlalu rendah atau terlalu tinggi, kinerja dapat menurun (tidak optimal). Untuk kepala sekolah, tekanan yang diberikan kepada guru harus terkait dengan stres yang disebabkan oleh tekanan, terlepas dari apakah itu masih normal. Stres yang berlebihan dapat mengganggu guru dan mengurangi kinerja. Sebaliknya, jika stresnya terlalu rendah, guru tidak akan mau unggul.

Beberapa karakteristik dan lingkungan kerja yang mengandung situasi stres antara lain banyaknya pekerjaan, terbatasnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kurang mendapat tanggung jawab yang memadai, perbedaan peran dengan organisasi, perubahan tipe pekerjaan dan konflik peran. Semua faktor tersebut dapat menimbulkan stres pada guru yang pada akhirnya akan mengakibatkan kinerja terganggu dan menurun.

Semua guru yang bekerja dapat mengalami stres. Ada banyak jenis yang dapat membuat orang stres. Salah satu sumber stres adalah tekanan di tempat kerja. Tekanan ini adalah tekanan fisik atau mental. Tekanan yang dialami guru saat bekerja adalah beban kerja yang harus diselesaikan guru dengan segera dalam periode waktu tertentu. Stres kerja yang dialami oleh guru muncul dari munculnya gejala seperti gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku yang mempengaruhi aspek komitmen, termasuk komitmen emosional, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan.

Jika seorang guru mengalami gejala fisiologis seperti kelelahan, sakit perut, sakit kepala, dan berkeringat dingin, guru merasa terbebani dengan pekerjaan yang dia lakukan dan dapat secara negatif mempengaruhi komitmen emosionalnya. Dengan komitmen normatif, efek negatif guru dan orang lain bekerja sembarangan dan tidak bekerja secara optimal di sekolah. Konsekuensi negatif dari komitmen yang berkelanjutan seperti guru tidak memerlukan menyelesaikan tugas di luar jam kerja.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa stres kerja adalah suatu reaksi individu terhadap situasi eksternal yaitu pekerjaan dan lingkungan kerjanya yang juga melibatkan pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja,



dipersepsikan sebagai hal-hal yang mengganggu dan mengancam individu yang menyebabkan perasaan tertekan sehingga mempengaruhi kondisi individu baik emosi, fisik maupun mental yang akhirnya mengakibatkan dampak negatif baik bagi lembaga atau organisasi dan juga individu. Penyebab stres Kerja yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang dapat berbeda-beda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Banyak faktor penyebab stres kerja, secara garis besar menurut Robbins (2015:305) , Gibson (2012) , Anies (2005:123) dapat dibedakan menjadi tiga kategori, yaitu faktor lingkungan, organisasi, dan individu. Keadaan lingkungan yang dapat menimbulkan stres kerja bagi guru yaitu faktor ekonomi, politik dan teknologi. Perubahan cepat ketiga faktor tersebut membuat seseorang guru mengalami ancaman terkena stres kerja. Perubahan teknologi yang begitu cepat, membuat keahlian seseorang dan pengalamannya tidak terpakai, sehingga guru rentan mengalami stres. Faktor organisasi yang dapat menimbulkan stres kerja yaitu : a) peraturan dan tuntutan dalam pekerjaan yang tidak jelas, b) tekanan yang diciptakan oleh guru lainnya dalam organisasi. Hubungan komunikasi yang tidak jelas yang menyebabkan komunikasi yang tidak sehat, c) tingkat perbedaan dalam organisasi dimana keputusan tersebut dibuat, d) peran yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi. Sedang faktor individu yang menyebabkan stres terkait dan muncul dari dalam keluarga, seperti masalah ekonomi pribadi dan karakteristik pribadinya. Stres kerja pada umumnya banyak merugikan diri guru maupun instansi, seperti menurunnya gairah kerja, kecemasan yang tinggi, frustrasi dan tidak dapat tidur dengan tenang, selera makan berkurang, kurang mampu berkonsentrasi, dan sebagainya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab stres kerja adalah faktor yang berasal dari pekerjaan itu sendiri (*on-the-job*), faktor yang berasal dari luar pekerjaan (*off-the-job*), dan faktor individu.

Lucas dan Wilson (1989:10) memaparkan gejala-gejala stres kerja meliputi empat aspek yaitu gejala fisik, gejala emosional, gejala intelektual, dan gejala interpersonal. Gejala-gejala fisik meliputi selera makan yang tidak seperti biasanya, menderita sembelit, sulit tidur dan sering terjaga, mudah lelah, sering dan mudah berkeringat, gelisah dan sering menggigit kuku jari, sering menderita sakit kepala, nyeri di punggung atau leher. Gejala-gejala emosional di antaranya sering marah sepanjang waktu, sedih, depresi, mudah menangis, *mood* berubah

dengan cepat, merasa menjadi orang yang gagal, merasa tidak seorang pun menghargai dan memperhatikan, tidak menyukai orang lain dan diri sendiri, gugup dan mudah tersinggung, kehilangan rasa humor dan tidak berminat terhadap apapun, mudah menyerang dan mudah bermusuhan. Gejala intelektual meliputi sulit konsentrasi, sulit membuat keputusan, mudah lupa, pikiran kacau, daya ingat menurun, melamun secara berlebihan, produktivitas dan mutu menurun. Gejala interpersonal di antaranya mudah menyalahkan orang lain, mendiamkan orang lain, suka mencari kesalahan orang lain atau menyerang orang lain dengan kata-kata, mudah membatalkan janji, mengambil sikap terlalu membentengi diri dan mempertahankan diri.

Menurut Robbins (2015:309) bahwa gejala stres kerja dibagi dalam tiga kategori umum, yaitu gejala fisiologis, psikologis dan perilaku. Gejala fisiologis dari stres kerja menimbulkan perubahan dalam metabolisme, meningkatnya laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung. Gejala stres kerja yang dikaitkan dengan psikologis meliputi kebosanan, ketidakpuasan kerja, kecemasan, mudah marah, dan suka menunda-nunda pekerjaan. Gejala stres kerja yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi dan tingkat keluarnya guru, juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatnya merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

Saat ini sumber stres pada manusia tidak hanya dalam bentuk ancaman fisik saja melainkan lebih pada yang bersifat psikologis, seperti perselisihan, persaingan, rasa malu, jenuh, rasa bersalah, perasaan diperlakukan tidak adil, ataupun cemas mengenai kenaikan pangkat atau gaji. Keadaan stres kerja yang berkepanjangan tanpa ada penyelesaian mengakibatkan terganggunya kesehatan fisik seseorang dan/atau mental yang muncul dalam bentuk keluhan. Jika hal ini tidak juga diatasi maka pada tahap selanjutnya timbul gangguan pada kesehatan. Jika kesehatan telah terganggu maka mengganggu tampilan kerja guru, kemudian menyebabkan menurunnya motivasi dan kinerja guru. Dampak potensial yang terjadi akibat stres kerja menurut Gitosudarmo (2000) adalah : 1) faktor fisik seperti : meningkatnya tekanan darah, menimbulkan penyakit jantung koroner; 2) faktor psikologi meliputi: ketidakpuasan kerja, murung, rendahnya kepercayaan, mudah marah; 3) faktor organisasi meliputi: ketidakhadiran, kelambatan-kelambatan, rendahnya kinerja, kecelakaan kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa gejala-gejala dari stres kerja meliputi gejala fisiologis, psikologis dan perilaku. Gejala fisiologis yang dimaksud adalah 1) perubahan fungsi organ organ tubuh atau metabolisme, 2) meningkatnya laju detak jantung, 3) meningkatnya tekanan darah, 4) Sakit kepala. Gejala psikologis meliputi gangguan emosional, gangguan kognitif, kebosanan kerja, ketidakpuasan kerja, pandangan putus asa, depresi. Gejala perilaku di antaranya yaitu menunda-nunda pekerjaan, perubahan dalam prestasi, kinerja dan produktivitas, meningkatnya frekuensi absensi, meningkatnya merokok dan konsumsi alkohol, meningkatnya *turn over* karyawan, perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan), *agresivitas*, menarik diri dari pergaulan sosial, bicara cepat, dan kecenderungan untuk bunuh diri.

Agar stres kerja tidak mengganggu aktivitas seorang guru maka kepala sekolah perlu mengambil langkah-langkah untuk membantu para guru menghadapi stres kerja, langkah tersebut menurut Siagian (2013:302) adalah : 1) merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para guru menghadapi berbagai stres kerja; 2) menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh guru sehingga guru mengetahui kepada siapa guru dapat meminta bantuan jika guru menghadapi stres kerja; 3) melatih para manajer dengan tujuan agar manajer peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres kerja di kalangan para guru dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres kerja berdampak negatif terhadap kinerja para guru; 4) melatih para guru mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres kerja; 5) terus membuka jalur komunikasi dengan para guru sehingga guru benar-benar diikutsertakan untuk mengatasi stres kerja yang dihadapinya; 6) memantau terus-menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres kerja dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini; 7) menyempurnakan rancangan tugas dan tata ruang kerja sehingga sumber stres kerja yang berasal dari kondisi kerja dapat dielakkan; 8) menyediakan jasa bantuan guru menghadapi stres kerja.

Menurut Robbins (2015:309) stres kerja dapat dilihat dari 3 kategori umum yang bisa dijadikan sebagai indikator, yaitu gejala fisiologis, psikologis dan perilaku. Gejala fisiologis dari stres kerja menimbulkan perubahan dalam metabolisme, meningkatnya laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung. Gejala stres kerja yang

dikaitkan dengan psikologis meliputi kebosanan, ketidakpuasan kerja, kecemasan, mudah marah, dan suka menunda-nunda pekerjaan. Gejala stres kerja yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatnya merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

Cooper dan Straw (1995:8-15) mengasumsikan gejala stres kerja dapat berupa tanda-tanda : 1) secara fisik, yaitu nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, sembelit, letih yang tidak beralasan, sakit kepala, salah urat dan gelisah; 2) secara perilaku, yaitu perasaan bingung, cemas dan sedih, jengkel, salah paham, tidak berdaya, tidak mampu berbuat apa-apa, gelisah, gagal, tidak menarik, kehilangan semangat, sulit konsentrasi, sulit berfikir jernih, sulit membuat keputusan, hilangnya kreatifitas, hilangnya gairah dalam penampilan dan hilangnya minat terhadap orang lain; 3) secara watak dan kepribadian, yaitu sikap hati-hati menjadi cermat yang berlebihan, cemas menjadi lekas panik, kurang percaya diri menjadi rawan, penjengkel menjadi meledak-ledak. Sedangkan gejala stres kerja di tempat kerja, yaitu meliputi: kepuasan kerja rendah; kinerja yang menurun; semangat dan energi menjadi hilang; komunikasi tidak lancar; pengambilan keputusan jelek; kreatifitas dan inovasi kurang; bergulat pada tugas-tugas yang tidak produktif.

## E. Kecerdasan Emosional

Kata emosional berasal dari bahasa latin, yaitu *emovere*, yang berarti bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosional. Menurut Goleman (2016:164) kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dalam hubungan dengan orang lain. Seperti kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, keterampilan sosial. Goleman (2016:411) menjelaskan bahwa emosional merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak.

Emosional pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak. Biasanya emosional merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh emosi gembira mendorong perubahan suasana hati seseorang, sehingga secara fisiologi terlihat tertawa, emosi sedih mendorong seseorang berperilaku menangis. Prawitasari (1995:85) menyatakan, emosi berkaitan dengan perubahan fisiologis dan berbagai pikiran. Jadi, emosi merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia, karena emosi dapat merupakan motivator perilaku dalam arti meningkatkan, tapi juga dapat mengganggu perilaku intensional manusia.

Goleman (2016:411) mengemukakan beberapa macam emosional yaitu : 1) amarah : beringas, mengamuk, benci, jengkel, kesal hati; 2) kesedihan : pedih, sedih, muram, suram, melankolis, mengasihani diri, putus asa; 3) rasa takut : cemas, gugup, khawatir, was-was, perasaan takut sekali, waspada, tidak tenang, ngeri; 4) kenikmatan : bahagia, gembira, riang, puas, riang, senang, terhibur, bangga; 5) cinta : penerimaan, persahabatan, kepercayaan, kebaikan hati, rasa dekat, bakti, hormat, kemesraan, kasih; 6) terkejut : terkesiap, terkejut; 7) jengkel : hina, jijik, muak, mual, tidak suka; 8) malu : malu hati, kesal. Seperti yang telah diuraikan di atas, semua emosional menurut Goleman (2016:422) pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak, jadi berbagai macam emosi itu mendorong individu untuk memberikan respon atau bertingkah laku terhadap stimulus yang ada.

Terkait dunia kerja, orang-orang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi sangat diperlukan terlebih dalam tim untuk mencapai tujuan tertentu. Kecerdasan emosional ini sangat dibutuhkan oleh setiap individu guru. Melalui kecerdasan emosional ini seorang guru belajar mengelola perasaannya sehingga dapat mengekspresikannya secara tepat dan efektif. Guru dalam pekerjaan sehari-hari hampir selalu melibatkan perasaan dan emosi, sehingga guru wajib memiliki kecerdasan emosional yang tinggi. Menurut Goleman (2016:239) setiap manusia yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi maka akan memiliki kesuksesan dalam hidup termasuk dalam dunia kerja. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen yang dimiliki oleh setiap guru pada organisasi atau sekolah. Seorang guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu untuk memotivasi diri, mengekspresikan emosi secara positif dan memiliki pandangan yang luas serta memiliki kecakapan dalam membangun relasi sosial dengan

rekan kerja yang lain secara bersama-sama. Sikap positif ini mendorong timbulnya lingkungan kerja yang kondusif bagi meningkatnya komitmen pada organisasi/sekolah. Menurut Goleman (2016:65) orang cenderung menganut gaya-gaya khas dalam menangani dan mengatasi emosi, seperti : 1) sadar diri, 2) tenggelam dalam permasalahan, dan 3) pasrah. Dengan melihat keadaan itu maka penting bagi setiap individu memiliki kecerdasan emosional agar menjadikan hidup lebih bermakna dan tidak menjadikan hidup yang di jalani menjadi sia-sia. Berdasarkan beberapa penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa emosi merupakan suatu perasaan (afek) yang mendorong individu untuk merespon atau bertindak laku terhadap stimulus, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya.

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Salovey dari Harvard University dan Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan. Salovey dan Mayer (1990:185) mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ sebagai himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.

Cooper & Sawaf (2001:2) memberikan definisi kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif merupakan daya dan kepekaan emosional. Dengan demikian Kecerdasan ini berkaitan antara lain dengan kemampuan seseorang (guru) dalam mengelola emosi terhadap diri dan orang lain, memotivasi diri menghadapi kesulitan dan meraih kesuksesan hidup, memiliki empati, kasih sayang, cinta kasih yang tulus, dan mampu berkomunikasi secara santun dengan orang lain dalam hal ini antara lain dengan peserta didik.

Menurut Goleman (2015: 512) emosional memiliki peran besar terhadap suatu tindakan, bahkan dalam pengambilan keputusan yang bersifat rasionalpun emosional memiliki andil. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu seorang individu dalam mengatasi berbagai konflik yang dihadapi secara tepat dan menciptakan kondisi kerja yang menggairahkan sehingga dapat menghasilkan kinerja atau kinerja yang tinggi pula. Sedangkan sebaliknya bahwa kecerdasan emosional yang rendah berdampak buruk pada seseorang, hal ini dikarenakan individu kurang dapat mengambil keputusan secara rasional dan tidak bisa

menghadapi konflik secara tepat.

Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak bersifat menetap, dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu peranan lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosional. Menurut Shapiro (1998:10).

Gardner dalam Goleman (2015:50-53) mengatakan bahwa bukan hanya satu jenis kecerdasan yang monolitik yang penting untuk meraih sukses dalam kehidupan, melainkan ada spektrum kecerdasan yang lebar dengan tujuh varietas utama yaitu linguistik, matematika/logika, spasial, kinestetik, musik, interpersonal dan intrapersonal. Kecerdasan ini oleh Gardner dinamakan sebagai kecerdasan pribadi yang oleh Daniel Goleman disebut sebagai kecerdasan emosional. Menurut Gardner dalam Goleman (2015:52) kecerdasan pribadi terdiri dari kecerdasan interpersonal, kemampuan untuk memahami orang lain, motivasi pribadi, bagaimana karyawan bekerja, dan metode yang bekerja dengan kecerdasan. Kecerdasan intra-pribadi adalah kemampuan korelasi, tetapi diarahkan untuk diri sendiri. Kemampuan untuk merespons adalah kemampuan untuk membentuk model hati-hati Anda sendiri, menyebut diri sendiri, dan menggunakan modal Anda sebagai alat untuk hidup secara efektif.

Gardner menyatakan bahwa inti kecerdasan interpersonal mencakup kemampuan untuk membedakan dan merespons dengan baik suasana hati, temperamen, motivasi, dan keinginan orang lain. Dalam kecerdasan interpersonal, kunci kesadaran diri, Gardner mencakup akses ke emosi mereka sendiri dan kemampuan untuk membedakan mereka dan menggunakannya untuk memandu tindakan (Goleman, 2015: 53) .

Berdasarkan kecerdasan yang dinyatakan Gardner, Sarovey memilih kecerdasan interpersonal dan in-personal untuk digunakan sebagai dasar untuk mengekspresikan kecerdasan emosional seseorang. Menurut Salovey, kecerdasan emosional adalah tentang mengenali emosi seseorang, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (simpati) dan membangun hubungan dengan orang lain (kerja sama) (Goleman, 2002: 57).

Pada penelitian ini yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kemampuan guru untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain.



Salah satu elemen yang dianggap penting untuk meningkatkan kinerja adalah kecerdasan emosional (EQ), aspek lain dari kecerdasan manusia yang dianggap memainkan peran penting dalam menentukan tingkat keberhasilan dalam hidup. Apakah. Sebelum itu, kecerdasan intelektual (IQ) dianggap sebagai salah satu faktor yang dapat membuat seseorang sukses, tetapi dalam kenyataannya, itu dapat menyelesaikan semua masalah dengan pendekatan rasional sebagai produk pemikiran. Tidak Keterampilan lain yang dibutuhkan manusia termasuk pengetahuan temperamen, belajar mengatur suasana hati, mengenali emosi orang lain, dan mengendalikan emosi yang tidak produktif. Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk kecerdasan lain yang dapat digunakan selaras dengan akal, terutama menekankan cara emosi dikelola dengan benar.

Goleman (2015: 36) bekerja dengan Kecerdasan Emosional, di mana kesuksesan dalam karyanya tidak hanya didukung oleh keterampilan intelektual, tetapi secara emosional menyesuaikan potensi bakatnya ketika berhadapan dengan seseorang. Ini menjelaskan bahwa itu didukung oleh kemampuan untuk memaksimalkannya. Beberapa orang percaya bahwa Indeks Intelektual (IQ) menentukan keberhasilan. Masyarakat mengasumsikan bahwa semakin tinggi IQ seseorang, semakin sukses orang tersebut bekerja. Tetapi kenyataannya tidak, IQ hanya berkontribusi 20% untuk menentukan kesuksesan hidup dan 80% lainnya ditentukan oleh faktor lain. Elemen ini disebut kecerdasan emosional (EQ).

Goleman (2015:56) menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang ada pada seseorang adalah mencakup pengendalian diri, semangat, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, bila seseorang dapat memotivasi diri sendiri memungkinkan kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Di sisi lain bahwa individu yang mempunyai keterampilan kecerdasan emosi yang lebih produktif dan efektif dalam hal apapun akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kecerdasan emosional bekerja secara sinergi dengan keterampilan kognitif, orang yang berprestasi tinggi memiliki keduanya. Tanpa adanya kecerdasan emosional, maka orang tidak akan mampu menggunakan keterampilan kognitifnya sesuai dengan potensi yang dimiliki secara maksimal, hal ini seperti diungkapkan oleh Shapiro (1998:58) bahwa kecerdasan emosional akan mempengaruhi perilaku tiap individu dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada diri sendiri termasuk dalam permasalahan kerja. Kecerdasan emosional lebih memungkinkan seorang guru mencapai



tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik merupakan kemampuan yang sangat mendukung guru di dalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan di antara rekan kerja. Dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional sangat dibutuhkan oleh setiap guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan Kecerdasan Emosional yang baik, dapat mendorong Guru untuk berprestasi, komitmen terhadap kelompok serta memiliki inisiatif dan optimisme yang tinggi. Selain itu guru yang memiliki kecerdasan emosional yang baik, mempunyai semangat juang yang tinggi untuk meraih tujuan dan memenuhi standar, mampu menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan serta tidak takut gagal dan memandang kegagalan sebagai situasi yang dapat dikendalikan ketimbang sebagai kekurangan diri.

Goleman (2015:58-59) menempatkan kecerdasan pribadi Gardner dalam definisi dasar tentang kecerdasan emosional yang dicetuskannya dan memperluas kemampuan tersebut menjadi lima kemampuan utama, yaitu : 1) mengenali emosi diri, merupakan kemampuan mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi, kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional, para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri, menurut Mayer (1990: 6) kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati, bila kurang waspada maka individu menjadi mudah larut dalam aliran emosi dan dikuasai oleh emosi; kesadaran diri memang belum menjamin penguasaan emosional, namun merupakan salah satu prasyarat penting untuk mengendalikan emosional sehingga individu mudah menguasai emosionalnya; 2) mengelola emosional, merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu, menjaga agar emosi yang merisaukan tetap terkendali, merupakan kunci menuju kesejahteraan emosional, emosional yang berlebihan, meningkat dengan intensitas terlampau lama akan mempengaruhi kestabilan guru (Goleman, 2015:77-78) dan kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan; 3) memotivasi diri sendiri, berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusiasisme, gairah, optimis dan

keyakinan diri; 4) mengenali emosional orang lain disebut empati, menurut Goleman (2015:57) kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain. Rosenthal dalam penelitiannya menunjukkan bahwa orang-orang yang mampu membaca perasaan dan isyarat non verbal lebih mampu menyesuaikan diri secara emosional, lebih populer, lebih mudah beragut, dan lebih peka (Goleman, 2015: 136). Nowicki, ahli psikologi menjelaskan bahwa anak-anak yang tidak mampu membaca atau mengungkapkan emosi dengan baik terus menerus merasa frustrasi (Goleman, 2015 : 172). Seseorang yang mampu membaca emosi orang lain juga memiliki kesadaran diri yang tinggi. Semakin mampu terbuka pada emosinya sendiri, mampu mengenal dan mengakui emosinya sendiri, maka orang tersebut mempunyai kemampuan untuk membaca perasaan orang lain; 5) membina hubungan, merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi (Goleman, 2015:59). Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan. Individu sulit untuk mendapatkan apa yang diinginkannya dan sulit juga memahami keinginan serta kemauan orang lain.

Orang-orang yang hebat dalam keterampilan membina hubungan ini akan sukses dalam bidang apapun. Orang berhasil dalam pergaulan karena mampu berkomunikasi dengan lancar pada orang lain. Orang-orang ini populer dalam lingkungannya dan menjadi teman yang menyenangkan karena kemampuannya berkomunikasi (Goleman, 2015:59). Ramah tamah, baik hati, hormat dan disukai orang lain dapat dijadikan petunjuk positif bagaimana siswa mampu membina hubungan dengan orang lain. Sejauhmana kepribadian siswa berkembang dilihat dari banyaknya hubungan interpersonal yang dilakukannya. Berdasarkan uraian tersebut di atas, Penelitian ini menggunakan *Self Awareness* (pengenalan emosi diri), *Self Management* (pengelolaan emosi diri), *Social Awareness* (Empati) dan *Relationship Management* (membina hubungan). yang merupakan komponen-komponen utama dan prinsip-prinsip dasar dari kecerdasan emosional sebagai indikator dari kecerdasan emosional

## F. Penelitian Terdahulu

Astianto dan Suprihadi (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh stres kerja dan beban kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel stres kerja.

Linda, Megawati, dan Japriska (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan Dengan Menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Tujuan penelitian adalah untuk menguji apakah beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan. Hasil penelitian menunjukkan beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan sebesar 51%. Jika motivasi meningkat diikuti dengan memperhatikan beban kerja dan lingkungan kerja, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.

Madris (2009) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Beban Kerja PNS Dan Reward PNS Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Negeri. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh beban kerja PNS dan gaji (*reward*) PNS terhadap kinerja dosen baik secara langsung, maupun secara tidak langsung yakni melalui masa kerja PNS, dan pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan (1) Beban kerja PNS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Implikasinya pemberian beban PNS berdampak positif terhadap kinerja. (2) Pengaruh reward PNS terhadap kinerja dosen positif dan signifikan. Implikasinya, salah satu bentuk peningkatkan kinerja dosen adalah menaikkan reward PNS. (3) Pengaruh reward terhadap masa kerja PNS mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Implikasinya, reward PNS yang cukup memadai berdampak positif terhadap sikap dosen untuk tidak berpikir

meninggalkan PTN, baik secara permanen maupun temporer. (4) Pengaruh reward PNS terhadap pendidikan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Implikasinya, jika pemerintah ingin meningkatkan mutu tenaga edukatif PTN, maka kenaikan reward PNS atau pemberian beasiswa atau bantuan tidak langsung adalah sebuah kebijakan yang cukup strategis. (5) Kemudian masa kerja PNS dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Kristin dan Sadjiarto (2014) meneliti Hubungan Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Account Representative* Di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Tujuan penelitian adalah untuk menguji adakah hubungan antara profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme, komitmen organisasi, dan iklim organisasi, mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Sedangkan, stres kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut

Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014) melakukan penelitian tentang Korelasi Kecerdasan Emosi Dan Stres Kerja Dengan Kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosional dan stres kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dan stres kerja dengan kinerja. Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dengan kinerja. Semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja. Semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Puspitasari dan Mangkunegara (2015) melakukan penelitian tentang Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, Dan Kinerja Guru SMA. Tujuan penelitian adalah untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan emosi guru dan stres kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja guru, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, tetapi secara simultan (bersama-sama) kecerdasan emosi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pramono dan Suddin (2011) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis signifikansi: (1) pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru; (2) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru; dan (3) pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi yang dimoderasi oleh variabel motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru artinya guru yang mempunyai kecerdasan emosi tinggi, dapat membuat guru hidup lebih baik dan sukses karena guru percaya diri serta mampu menguasai emosinya. Komitmen organisasi guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru hal itu berarti bahwa guru selama ini memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya sehingga mendorongnya untuk bekerja secara baik dan profesional. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan pada guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan selama ini membuat guru dalam melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik.

Hidayati, Purwanto dan Yuwono pada tahun 2008 melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Stres Kerja terhadap Kinerja, dimana hasil penelitian tersebut adalah (1) bahwa antara kecerdasan emosi dan kinerja mempunyai pengaruh positif, (2) antara stres kerja dengan kinerja memiliki hubungan negatif.

Widyaningrum (2012) meneliti tentang *Influence Of Motivation and Culture On Organizational Commitmen and Performance of employee of Medical Services*. Hasil penelitian menunjukkan hubungan variable komitmen organisasional dengan kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi yang terbesar, sedangkan hubungan antara variabel motivasi dengan variable kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi terkecil. Variabel Motivasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan menjadi satu kesatuan dalam model yang terintegrasi. Hasil dari penelitian ini adalah diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut, khususnya yang berkaitan dengan motivasi, organisasi komitmen dan kinerja karyawan.

Fitriastuti (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian

adalah untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional tinggi dapat bekerja lebih baik sesuai standar organisasi dan pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, dibutuhkan karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu berkontribusi pada organisasi. Sementara karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Shodiqin dan Mindarti (2014) meneliti Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Yang Dimoderasi Oleh Iklim Organisasi Pada MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati (Studi Kasus pada Guru-guru MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati dengan dimoderasi iklim organisasi. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh iklim organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru, iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, dan iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.

Said (2015) meneliti Pengaruh Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Moderasi ( Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang ). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai moderasi di Sekretariat Daerah Rembang Region. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh dari beban kerja adalah negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi terbukti menjadi moderasi (memperkuat) pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dan

komitmen organisasi tidak terbukti menjadi efek moderasi kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Iresa, Utami dan Prasetya (2015) meneliti Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang. Tujuan penelitian tersebut adalah menguji dan menjelaskan gambaran konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan, menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional, menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan, menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hermi & Darokah (2014) melakukan penelitian tentang Kualitas Kehidupan Kerja, Kecerdasan Emosi dan Efektivitas Tim Kerja dengan Mediator Komitmen Organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel kualitas kehidupan kerja (KKK), kecerdasan emosi (KE) dan komitmen organisasi (KO) terhadap tim kerja efektif (ETK) dan mengidentifikasi variabel mana yang memberikan sumbangan terbesar terhadap efektifitas tim kerja. Hasil penelitian menunjukkan variabel komitmen organisasi yang dapat menjadi prediktor terhadap tim kerja efektif, sedangkan kualitas kehidupan kerja dan kecerdasan emosi dapat dijadikan prediktor untuk komitmen organisasinya. Berdasarkan hasil pada model persamaan ini diketahui bahwa tidak ada pengaruh langsung kecerdasan emosi dan kualitas kehidupan kerja terhadap tim kerja efektif.

Karambut (2012) meneliti Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional sebuah Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja terhadap komitmen organisasional.



Berdasarkan berbagai hasil penelitian terdahulu, sebagaimana terurai di atas, maka untuk memperjelas perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang seperti disajikan dalam tabel 1 sebagai berikut ini.

**Tabel 1. Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
1	Iresa, Utami dan Prasetya. 2015.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk menguji dan menjelaskan gambaran konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan,</li> <li>2. menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional,</li> <li>3. menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan,</li> <li>4. menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional secara signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional</li> <li>b) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.</li> <li>c) Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>d) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>e) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ol>	Penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, stres kerja, kecerdas-an emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel konflik kerja dan tress kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.
2	Puspitasari dan Mangkunegara. 2015	Untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan emosi guru dan tress kerja terhadap kinerja guru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> <li>2. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> <li>3. Secara simultan (bersama-sama) kecerdasan emosi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosi dan tress kerja terhadap kinerja..
3	Said. 2015.	Untuk menguji pengaruh beban kerja dan kompetensi, terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai moderasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh dari beban kerja adalah negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,</li> <li>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Komitmen organisasi terbukti menjadi moderasi (memperkuat) pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Komitmen organisasi tidak terbukti menjadi efek moderasi kompetensi terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional



## Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
4	Astianto dan Supriyadi. 2014.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tress kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya.</li> <li>Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>Stres kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>Variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel stres kerja.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan tress kerja terhadap kinerja.
5	Hermina & Darokah. 2014.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Untuk menguji hubungan antara variabel kualitas kehidupan kerja (KKK), kecerdasan emosi (KE) dan komitmen organisasi (KO) terhadap tim kerja efektif (ETK)</li> <li>Mengidentifikasi variable mana yang memberikan sumbangan terbesar terhadap efektifitas tim kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Variabel komitmen organisasi yang dapat menjadi prediktor terhadap tim kerja efektif</li> <li>Kualitas kehidupan kerja dan kecerdasan emosi dapat dijadikan prediktor untuk komitmen organisasinya.</li> <li>Berdasarkan hasil pada model persamaan ini diketahui bahwa tidak ada pengaruh langsung kecerdasan emosi dan kualitas kehidupan kerja terhadap tim kerja efektif</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja dan Kecerdasan emosi terhadap efektivitas kerja dengan mediator komitmen organisasi..
6	Linda, Megawati, dan Japriksa. 2014.	<p>Untuk melihat bagaimana:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan;</li> <li>pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan;</li> <li>pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki korelasi relatif cukup kuat terhadap kinerja.</li> <li>Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki korelasi relatif kuat terhadap kinerja.</li> <li>Motivasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja
7	Hidayati, Purwanto dan Yuwono. 2014.	<p>Untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosional dan tress kerja dengan prestasi kerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ada hubungan yang sangat signifi kan antara kecerdasan emosi dan stres kerja dengan kinerja.</li> <li>Ada hubungan positif yang sangat signifi kan antara kecerdasan emosi dengan kinerja.</li> <li>Ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional dan tress kerja terhadap presatsi kerja.

## Bab II. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
8	Shodiqin dan Cecilia Sri Mindarti. 2014 .	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru</li> <li>2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru</li> <li>3. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru</li> <li>4. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi.</li> <li>5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru</li> <li>2. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru</li> <li>3. Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru,</li> <li>4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, dan iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja yang domoderasi oleh iklim kerja.
9	Kristin dan Sadjarto. 2014.	Untuk menguji hubungan antara profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. profesionalisme, komitmen organisasi, dan iklim organisasi, mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Sedangkan.</li> <li>2. Stres kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi dan tress kerja terhadap kinerja.
10	Triana Fitriastuti. 2013	Menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, stres kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational cithizensip stres kerja terhadap kinerja
11	Widyaningrum. 2012	Untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional, terhadap kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable komitmen organisasional dengan kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi yang terbesar</li> <li>2. Hubungan antara variabel motivasi dengan variable kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi terkecil</li> <li>3. Variabel Motivasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan menjadi satu kesatuan dalam model yang terintegrasi</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel budaya organisai dan komitmen organisasional dan terhadap kinerja

**Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
12	Pramono dan Suddin. 2011	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru</li> <li>2) menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>2. Komitmen organisasi guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>3. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional dan komitmen organisasional dan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja
13	Madris. 2009	Untuk menguji pengaruh beban kerja PNS dan gaji ( <i>reward</i> ) PNS terhadap kinerja dosen baik secara langsung, maupun secara tidak langsung yakni melalui masa kerja PNS, dan pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja PNS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.</li> <li>2. Pengaruh reward PNS terhadap kinerja dosen positif dan signifikan</li> <li>3. Pengaruh reward terhadap masa kerja PNS mempunyai pengaruh positif dan signifikan</li> <li>4. Pengaruh reward PNS terhadap pendidikan memiliki pengaruh positif dan signifikan</li> <li>5. masa kerja PNS dan pendidikan berpe-ngaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan gaji terhadap kinerja
14	Karambut, 2012	Ingin mengkaji lebih jauh tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Perawat Unit Rawat Inap RS. Panti Waluya Sawahan-Malang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan Emo-sional berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja</li> <li>2. Kecerdasan Emo-sional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja</li> <li>3. Stres Kerja berpe-ngaruh terhadap Kepuasan Kerja.</li> <li>4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional</li> <li>5. Kecerdasan Emosi-onal berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional</li> <li>6. Kecerdasan emosio-nal berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional mela-lui kepuasan kerja</li> <li>7. Stres kerja berpe-ngaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisa-sional melalui kepuasan kerja.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kepuasan kerja

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
15	Arifin dkk 2016	Untuk mengetahui pengaruh dari beban kerja, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap komitmen organisasional (<math>\beta = 0.434</math>, <math>p = 0.000</math>)</li> <li>2. terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = -0.020</math>, <math>p = 0.828</math>),</li> <li>3. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap komitmen organisasional (<math>\beta = 0.234</math>, <math>p = 0.005</math>),</li> <li>4. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = 0.282</math>, <math>p = 0.001</math>),</li> <li>5. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = 0.351</math>, <math>p = 0.000</math>).</li> </ol>	Penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel eksogen, penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel eksogen stress kerja dan kecerdasan emosional
16	Rulestari & Eryanto, 2013	Membuktikan pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap komitmen organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan <math>t_{hitung}</math> sebesar 4,512</li> <li>2. stress kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai <math>t_{hitung}</math> sebesar 2,988</li> </ol>	Penelitian ini tidak menggunakan variabel konflik kerja
17	Zuraidah dkk 2013	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, tuntutan tugas, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan berpengaruh pada komitmen organisasional sebesar 0,494 (<math>r = 0,494</math>).</li> <li>2. tuntutan tugas berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi sebesar 0,656 (<math>r=0,656</math>)</li> <li>3. Beban kerja berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi sebesar 0,754 (<math>r = 0,754</math>).</li> </ol>	Peneliti tidak menggunakan kepemimpinan, tuntutan tugas dan kepuasan kerja sebagai variabel endogen.
18	Kakio dkk 2019	Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan hasil 7,924</li> <li>2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai 5,267</li> <li>3. Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai 3,022</li> </ol>	Penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kepuasan kerja dan pemberdayaan karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diidentifikasi variabel-variabel yang menjadi determinan kinerja sekolah atau lembaga yaitu stres kerja, komitmen organisasional, kecerdasan emosi, beban kerja. Penelitian ini mencoba untuk menguji kembali pengaruh variabel beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional

terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, karena didasari oleh suatu kenyataan bahwa bukti-bukti empiris tentang pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap nilai kinerja karyawan menunjukkan adanya ketidakkonsistenan atau pertentangan hasil temuan empiris seperti yang ditunjukkan oleh Amelia, Utami dan Prasetya. 2015 yang menunjukkan Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Puspitasari dan Mangkunegara. 2015 menunjukkan Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari hasil penelitian terdahulu dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah :penelitian sebelumnya menguji pengaruh masing-masing variabel beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Keistimewaan dari penelitian ini adalah mengembangkan model yang dari masing masing variabel dalam model pengujian pengaruh secara bersama-sama antara beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasional terhadap kinerja Guru, dimana pada penelitian sebelumnya tidak memiliki variabel intervening. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik dan komprehensif dari hubungan antara beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasional bagi kinerja guru.

# **BAB III**

## **MODEL KONSEPTUAL PENINGKATAN KINERJA GURU**

### **A. Model Konseptual**

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen Organisasi. Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, atau dengan kata lain komitmen organisasi berarti sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai (guru) pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Harapan tersebut dapat tercapai jika guru memiliki persepsi terhadap beban kerja yang positif. Sebaliknya, harapan tersebut akan sulit tercapai jika guru memiliki persepsi terhadap beban kerja yang negatif.

Beban dapat berupa beban fisik maupun beban mental. Beban fisik dapat dilihat dari seberapa banyak guru menggunakan kekuatan fisiknya misalnya mengajar, melatih dan mendidik. Sedangkan beban kerja mental dapat dilihat dari seberapa besar aktivitas mental yang dibutuhkan untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan sejauhmana tingkat keahlian dan kinerja yang dimiliki individu. Sehingga dapat dikatakan bahwa suatu pekerjaan merupakan beban kerja bagi guru jika memiliki beban kerja fisik maupun mental. Beban kerja yang dirasakan oleh seorang pekerja dapat menjadi faktor penekan yang menghasilkan kondisi-kondisi tertentu, sehingga menuntut manusia memberikan energi atau perhatian (konsentrasi) yang lebih yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu (Nurmianto, 2003:264).

Robbins (2015:90) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna kepada lingkungan (Robbins, 2015: 160). Persepsi terhadap beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik. Setiap pekerja dapat merasakan beban kerja yang berbeda - beda, hal ini berkaitan dengan adanya perbedaan pemahaman, penghayatan, pengalaman serta kemampuan tiap individu terhadap pekerjaannya.

Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus guru selesaikan dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Hal ini berkaitan dalam munculnya komitmen organisasional individu dimana pekerjaan merupakan salah satu faktor komitmen organisasional.

Selain beban kerja, stres kerja dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasional yang dimiliki seseorang. Rulestari dan Eryanto (2013:22)

berpendapat bahwa, “Dampak stres adalah *organizational problem* meliputi tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan *turnover* meningkat”. Peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan komitmen organisasional, dan sebaliknya. Semakin tinggi komitmen organisasional, karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat menekan tingkat stres kerja. Menurut Robbins (2008:309) stres kerja dapat dilihat dari 3 kategori umum yang bisa dijadikan sebagai indikator, yaitu gejala fisiologis, psikologis dan perilaku. Gejala fisiologis dari stres kerja menimbulkan perubahan dalam metabolisme, meningkatnya laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

Kreitner dan Kinicki (2005:351) menyebutkan bahwa stres merupakan sebuah respon adaptif dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu. Hal ini merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang. Terdapat empat konsekuensi yang dapat terjadi akibat stres kerja yang dialami oleh individu, yaitu terganggunya kesehatan fisik, kesehatan psikologis, kinerja, serta mempengaruhi individu dalam pengambilan keputusan. Bagi perusahaan, konsekuensi yang timbul dan bersifat tidak langsung adalah meningkatnya tingkat absensi menurunnya tingkat produktivitas, dan secara psikologis dapat menurunkan komitmen organisasi, memicu perasaan teralienasi, hingga turnover.

Terkait dunia kerja, orang-orang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi sangat diperlukan terlebih dalam tim untuk mencapai tujuan tertentu. Kecerdasan emosional ini sangat dibutuhkan oleh setiap individu atau pegawai. Melalui kecerdasan emosional ini seorang pegawai belajar mengelola perasaannya sehingga dapat mengekspresikannya secara tepat dan efektif. Pegawai khususnya tenaga pendidik dalam pekerjaannya sehari-hari hampir selalu melibatkan perasaan dan emosi, sehingga guru untuk memiliki kecerdasan emosi yang tinggi.

Goleman (2015) menekankan bahwa setiap manusia yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kesuksesan dalam hidup termasuk dalam dunia kerja. Kecerdasan emosional pun memiliki



pengaruh yang positif terhadap komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan pada organisasi atau perusahaannya. Seorang karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu untuk memotivasi diri, mengekspresikan emosi secara positif dan memiliki pandangan yang luas serta memiliki kecakapan dalam membangun relasi sosial dengan rekan kerja yang lain secara bersama-sama. Sikap positif ini mendorong timbulnya lingkungan kerja yang kondusif bagi meningkatnya komitmen pada organisasi.

Usaha untuk meningkatkan kinerja salah satunya adalah dengan memperhatikan beban pekerjaan. Beban kerja seorang sudah ditentukan oleh lembaga dalam bentuk standar kerja menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu tinggi atau rendah dapat memperlihatkan ketidak efisienan kerja. Beban kerja yang terlalu rendah bisa saja terlalu banyak tenaga kerja. Manuaba (2000: 58) menyatakan beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau mental dan reaksi - reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja. Beban kerja yang berlebihan atau rendah dapat menimbulkan beban psikologis bagi pegawai.

Shah, et al (2011:107) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat pegawai dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja.

Berdasarkan Yerkes-Dodson Law, beban kerja yang terlalu rendah ataupun terlalu tinggi menyebabkan *performance* pekerja rendah, sementara untuk beban kerja dengan level sedang kinerja masih tergolong tinggi.. Jika beban kerja seorang karyawan rendah, maka pekerja tersebut akan mudah bosan dan cenderung kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan menurunnya tingkat konsentrasi (Mas'ud, 2002:58).

Dalam persepsi pegawai, beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan

aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Apabila individu tersebut memiliki persepsi yang positif maka pegawai akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga pegawai lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun organisasi tempat bekerja. Sebaliknya jika persepsi negatif yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja individu, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun institusi tempat bekerja.

Selain beban kerja faktor lain yang dapat mengganggu kinerja karyawan adalah kondisi masing-masing pekerja. Kemampuan mengendalikan atau menghadapi kondisi masing-masing individu juga berperan dalam peningkatan atau penurunan dari kinerja karyawan, salah satunya adalah kemampuan dalam menghadapi stres. Munandar (2001:92) menyatakan beberapa faktor penyebab stres kerja adalah beban kerja, faktor-faktor pekerjaan yang dapat menimbulkan stres adalah dalam kategori faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan adalah fisik dan tugas, tugas mencakup beban kerja, kerja malam dan penghayatan dari resiko dan bahaya.

Menurut Frasser (1992:80-82) stres kerja adalah stres yang terjadi dalam bidang pekerjaan sebagai akibat dari adanya ketidakseimbangan antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungannya yang dipersepsikan sebagai hal-hal yang mengancam kesejahteraan individu. Sedangkan Kinerja menurut Mangkunegara (2005:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Suprihanto (2003:64) hubungan Kinerja dan stres kerja tampak jelas bahwa stres kerja yang terlalu rendah atau tinggi dapat menyebabkan tingkat kinerja yang rendah (tidak optimum). Bagi seorang pimpinan tekanan-tekanan yang diberikan kepada seorang karyawan/pegawai haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar. Stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasinya. Sebaliknya stres yang terlalu rendah

menyebabkan karyawan tersebut tidak termotivasi untuk berprestasi.

Beberapa karakteristik dan lingkungan kerja yang mengandung situasi stres antara lain banyaknya pekerjaan, terbatasnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kurang mendapat tanggung jawab yang memadai, perbedaan peran dengan organisasi, perubahan tipe pekerjaan dan konflik peran. Semua faktor tersebut dapat menimbulkan stres pada karyawan/pegawai yang pada akhirnya akan mengakibatkan Kinerja terganggu dan menurun.

Salah satu faktor yang **dianggap** penting bagi peningkatan kinerja yaitu kecerdasan emosional (EQ) yang merupakan sisi lain dari kecerdasan yang dimiliki manusia yang dianggap berperan penting dalam menentukan tingkat kesuksesan hidup. Sebelum itu kecerdasan intelektual (IQ) dianggap sebagai salah satu faktor yang dapat menghantarkan individu pada keberhasilan, tetapi dalam kenyataan tidak semua persoalan dapat dipecahkan dengan pendekatan rasional sebagai produk berfikir. Ketrampilan lain yang perlu manusia miliki adalah pengetahuan tentang temperamen, belajar mengatur suasana hati, mengenali perasaan orang lain, mengontrol emosi yang tidak produktif dan sebagainya. Oleh karena itu diperlukan kecerdasan lain yang terutama menekankan pada bagaimana mengelola emosi dengan baik dan dapat digunakan secara selaras dengan nalar.

Goleman (2015:36) dalam bukunya *Working With Emotional Intelligence*, bahwa saat ini keberhasilan kerja seseorang tidak ditunjang oleh kemampuan intelektual semata, namun juga didukung oleh kemampuan penyesuaian emosional dalam berhubungan dengan seseorang dan memanfaatkan potensi bakat secara penuh. Sebagian masyarakat beranggapan bahwa Intelektual Quotient (IQ) menentukan keberhasilan seseorang. Masyarakat beranggapan bahwa semakin tinggi IQ seseorang semakin berhasil orang tersebut dalam pekerjaannya. Namun kenyataannya tidak demikian, IQ hanya memberikan kontribusi 20% dalam menentukan keberhasilan hidup seseorang dan 80% lainnya ditentukan oleh faktor lain. Faktor inilah yang disebut kecerdasan emosional (EQ).

Goleman (2015:56), menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang ada pada seseorang adalah mencakup pengendalian diri, semangat, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Hal ini sesuai dengan pendapat Goleman (2015:60), bila seseorang dapat memotivasi diri sendiri memungkinkan kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Di

sisi lain bahwa individu yang mempunyai keterampilan kecerdasan emosi yang lebih produktif dan efektif dalam hal apapun akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Kecerdasan emosional sangat menentukan potensi seseorang untuk mempelajari keterampilan-keterampilan praktis yang didasarkan pada lima unsur yaitu: 1) kesadaran diri, 2) motivasi, 3) pengaturan diri, 4) empati, dan 5) kecakapan dalam membina hubungan komunikasi dengan orang lain. Kecakapan emosional adalah kecakapan hasil belajar yang didasarkan pada kecerdasan emosional dan karena itu menghasilkan kinerja menonjol dalam pekerjaan. Inti kecakapan di atas adalah memiliki dua kemampuan yaitu : 1) empati, yang melibatkan kemampuan membaca perasaan orang lain; 2) ketrampilan sosial, yang berarti mampu mengelola perasaan orang lain dengan baik.

Kecerdasan emosional bekerja secara sinergi dengan keterampilan kognitif, orang yang berprestasi tinggi memiliki keduanya. Tanpa adanya kecerdasan emosional, maka orang tidak akan mampu menggunakan keterampilan kognitifnya sesuai dengan potensi yang dimiliki secara maksimal, hal ini seperti diungkapkan oleh Shapiro (1997:58) bahwa kecerdasan emosional akan mempengaruhi perilaku tiap individu dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada diri sendiri termasuk dalam permasalahan kerja. Kecerdasan emosional lebih memungkinkan seorang karyawan mencapai tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik merupakan kemampuan yang sangat mendukung karyawan/pegawai di dalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan di antara rekan kerja. Dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan/pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Kecerdasan emosi yang dimiliki guru akan berperan terhadap penyajian proses pembelajaran. Interaksi edukatif sangat membutuhkan kemampuan guru untuk berempati terhadap anak didik sebagai individu yang unik dengan potensi, masalah dan kemampuan yang berbeda. Kemampuan empati mendorong guru untuk mampu bersikap sesuai kebutuhan tiap anak didik dengan demikian proses pembelajaran dapat berjalan dengan efektif. Proses empati ini membutuhkan kecerdasan emosi yang memadai yang sebaiknya dimiliki oleh guru sehingga tercapai kinerja yang optimal.

Dengan Kecerdasan Emosional yang baik, dapat mendorong guru untuk berprestasi, komitmen terhadap kelompok serta memiliki inisiatif

dan optimisme yang tinggi. Selain itu guru yang memiliki Kecerdasan Emosional yang baik, mempunyai semangat juang yang tinggi untuk meraih tujuan dan memenuhi standar, mampu menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan serta tidak takut gagal dan memandang kegagalan sebagai situasi yang dapat dikendalikan ketimbang sebagai kekurangan diri.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen guru pada perusahaan yang dapat dijadikan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan perusahaan. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seorang guru memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Guru yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Mathis dan Jackson (2006:122) menyatakan komitmen organisasional tercermin pada tingkat sampai dimana guru yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi.

Meyer dan Allen (2007:11) menyatakan bahwa ada tiga komponen Komitmen Organisasional, yaitu: *Affective Commitment*, terjadi apabila guru ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. *Continuence Commitment*, muncul apabila guru tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan keuntungan lain, atau karena guru tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri guru. Guru bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Guru dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan Guru untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan (Chughtai & Zafar, 2006:103).

Guru dengan komitmen yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Ketika seseorang bergabung dalam organisasi,

maka dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Luthans (2006:81) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas Guru /pegawai dan merupakan proses berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi. Rendahnya komitmen menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi, karena komitmen adalah “komoditas” mahal yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Komitmen yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen organisasional yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif atau kerugian bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Sopiah (2008:166) yang menjelaskan bahwa Guru yang berkomitmen rendah memiliki ciri-ciri yaitu meningkatnya kelambanan kerja, kurangnya intensitas untuk bertahan dan rendahnya kualitas kerja.

Komitmen organisasional dipandang mampu meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Komitmen organisasional menjadi hal yang penting bagi perusahaan agar dapat berjalan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robins (2015) bahwa, “Komitmen adalah suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi atau unit kerja”. Keberhasilan kinerja seseorang ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap pekerjaan yang ditekuni. Guru dengan komitmen yang tinggi lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi sehingga menunjukkan hasil kinerja yang optimal.

Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan pekerjaan, dimana pekerjaan merupakan beban kerja bila memiliki beban mental dan beban fisik yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, apakah positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Hal ini berkaitan dalam munculnya komitmen organisasi individu dimana pekerjaan merupakan salah satu faktor komitmen organisasi. Hal ini dapat mempengaruhi keinginan guru untuk bertahan dalam organisasi. Keinginan tersebut dapat tercermin dalam keterikatan emosional guru pada organisasi, kepercayaan dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan kemauan untuk mengerjakan usaha atas nama organisasi. Guru yang secara emosional melekat pada organisasi akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi sehingga memilih untuk bertahan. Guru juga menerima dan percaya bahwa tujuan serta nilai-nilai organisasi sesuai dengan yang dimiliki individu. Kebijakan organisasi merupakan kebaikan

untuk Guru dan Guru memiliki keyakinan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu Guru akan mengerjakan tugas yang diberikan organisasi dengan sepenuh hati.

Pegawai (guru) dengan persepsi terhadap beban kerja yang positif dapat dilihat dari kesediaannya menerima dan taat pada tugas-tugas yang diberikan, mengerahkan seluruh usahanya demi kepentingan organisasi dan bersedia mengerjakan usahanya tepat waktu. Hal ini dapat berdampak positif juga bagi organisasi yaitu dapat memaksimalkan kinerja Guru dan komitmen pegawai (guru) terhadap organisasi semakin kuat sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Sebaliknya, jika pegawai (guru) memiliki persepsi terhadap beban kerja yang negatif dapat dilihat dari ketidaksediaannya dalam melaksanakan sejumlah tuntutan kerja yang diberikan, kualitas kerja kurang maksimal dan tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Hal ini juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi yaitu kurang adanya komitmen pegawai (guru) terhadap organisasi sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.

Setiap orang yang bekerja akan mengalami stres. Ada berbagai macam yang menyebabkan seseorang menjadi stres. Salah satu penyebab stres adalah tekanan dalam bekerja. Tekanan tersebut dapat berupa tekanan fisik maupun tekanan mental. Tekanan yang dialami oleh pegawai (guru) dalam bekerja merupakan beban-beban kerja yang harus segera diselesaikan oleh pegawai (guru) dalam jangka waktu yang sudah ditentukan. Stres kerja yang dialami oleh pegawai (guru) terjadi dengan munculnya gejala-gejala seperti gejala fisiologis, gejala psikologis dan gejala perilaku yang akan mempengaruhi aspek-aspek komitmen yang meliputi *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment*.

Apabila seorang pegawai (guru) mengalami gejala fisiologis seperti mudah lelah, sakit perut, sakit kepala dan keluar keringat dingin dapat berdampak buruk pada *affective commitment* seperti karyawan merasa terbebani dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Pada *normative commitment* dampak buruknya seperti Guru bekerja dengan asal-asalan dan tidak bekerja dengan optimal bagi sekolah mereka. Dampak buruk yang dialami pada *continuance commitment* seperti Guru tidak terdorong untuk menyelesaikan tugas di luar jam kantor.

Pegawai (guru) harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat pegawai (guru) itu berkerja serta mampu mengatur emosi dirinya dalam menghadapi masalah yang terjadi.



Kecerdasan emosional merupakan potensi dari dalam diri seseorang untuk bisa merasakan, menggunakan, mengomunikasikan, mengenali, mengingatkan, mendeskripsikan emosi. Setiap organisasi membutuhkan Guru /Pegawai yang tidak hanya berpendidikan ataupun yang berbakat saja, akan membutuhkan orang - orang yang memiliki kemampuan mengelola diri sendiri, inisiatif, optimisme, mengorganisasi emosi dalam diri, serta melakukan pemikiran yang tenang tanpa terbawa emosi. Seorang pegawai (guru) yang dapat mengontrol emosi dengan baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Kecerdasan emosional pegawai (guru) tidak lepas dari peranan organisasi, seperti mengatur tugas pokok dan fungsi dari setiap lini pekerjaan, tidak ada tumpang tindih tugas yang dapat mengakibatkan gesekan secara emosional antar pegawai (guru). Selain itu, organisasi dapat juga memberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan usaha untuk meningkatkan kecerdasan emosional karyawannya. Disisi lain, komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (guru). pegawai (guru) dengan komitmen yang tinggi akan loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan mempertahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasi.

Beban kerja, stres kerja maupun kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional, maupun terhadap kinerja. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan teori yang telah peneliti dikemukakan sebelumnya dan dari berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat tergambar seperti dalam skema kerangka berfikir yang ditunjukkan pada gambar 1.

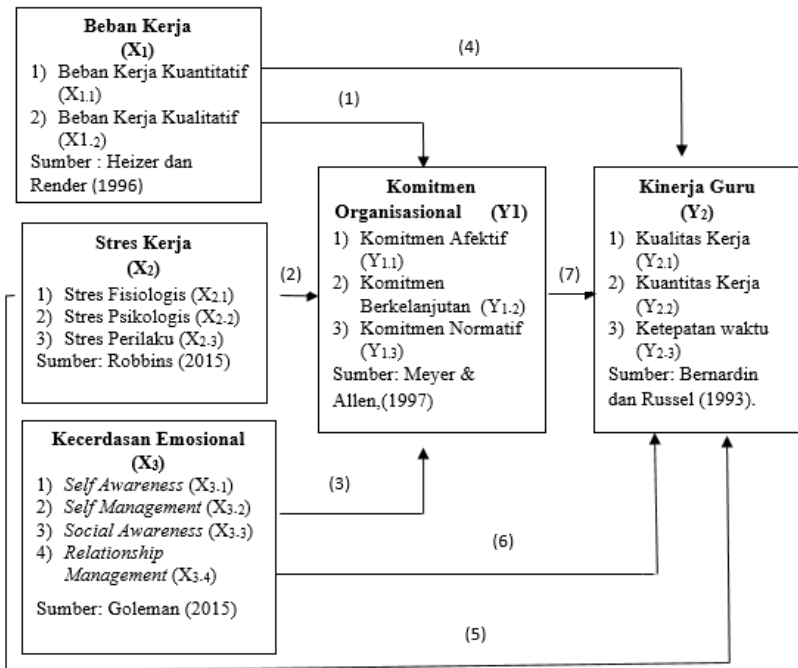
### **Keterangan hubungan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru:**

1. *Said (2015), Arifin dkk (2016), Zuraida (2013)*
2. *Iresa, Utami dan Prasetya. 2015, Karambut (2012), Rulestari dkk (2013)*
3. *Hermina & Darokah. (2014). Karambut (2012), Kakio (2019)*
4. *Said (2015), Astianto dan Supriyadi (2014), Linda, Megawati, dan Japriska (2014), Madris. 2009*
5. *Puspitasari dan Mangkunegara (2015), Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014), Iresa, Utami dan Prasetya. 2015. Astianto dan*



**Suprihadi (2014)**

- 6. **Astianto dan Suprihadi (2014)**, Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014), Triana (2013)
- 7. Shodiqin dan Cecilia Sri Mindarti. 2014, Amelia, Utami dan Prasetya. 2015., Kristin, Sadjiarto (2014), Triana (2013), Widyaningru (2012), Pramono, Suddin (2011)



**Gambar 1. Model Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

**B. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

**1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, atau dengan kata lain komitmen organisasi berarti sikap yang merefleksikan loyalitas

guru pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Harapan tersebut dapat tercapai jika guru memiliki persepsi terhadap beban kerja yang positif. Sebaliknya, harapan tersebut akan sulit tercapai jika guru memiliki persepsi negatif terhadap beban kerja. Beberapa hasil penelitian sebelumnya seperti (Sa'id, 2015), (Arifin dkk, 2016), (Zuraida, 2013) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional.

## **2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Dampak stres pada *organizational problem* meliputi tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan *turnover* meningkat. Peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan komitmen organisasional, dan sebaliknya. Semakin tinggi komitmen organisasional, guru merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat menekan tingkat stres kerja. Penelitian tentang pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional, seperti yang dilakukan oleh Iresa dkk (2015), Karambat (2016), Rulestari dkk (2013) menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional.

## **3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional**

Kecerdasan emosional memungkinkan seseorang untuk mengelola emosinya dengan baik, sehingga terekspresikan secara tepat dan efektif, yang pada akhirnya akan membawa orang tersebut mampu bekerja sama dengan lancar menuju sasaran dan tujuan organisasi (Risma, 2012). Goleman (2015), menyebutkan bahwa kecerdasan emosional dapat mempengaruhi perkembangan karir individu dan keberhasilan pengembangan karir karyawan diantaranya ditentukan oleh komitmen organisasional. Komitmen organisasional juga memiliki aspek yang dipengaruhi oleh emosi. Dalam dunia kerja, orang-orang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi sangat diperlukan terlebih dalam tim untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Karambut (2012:663) individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi, karena itu kecerdasan emosional seseorang semakin tinggi, maka akan semakin tinggi komitmen organisasional. Sebaliknya, semakin

rendah tingkat kecerdasan emosional seseorang, maka komitmen organisasional akan semakin rendah. Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi mereka. Hasil penelitian Hermina & Darokah. (2014). Karambut (2012), Kakio dkk (2019) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

#### **4. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut Teigen (1994: 3) bahwa beban kerja yang terlalu rendah ataupun terlalu tinggi menyebabkan *performance* pekerja rendah, sementara untuk beban kerja dengan level sedang kinerja masih tergolong tinggi. Jika beban kerja seorang karyawan rendah, maka pekerja tersebut akan mudah bosan dan cenderung kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan menurunnya tingkat konsentrasi. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja sebagaimana hasil penelitian Said (2015), Astianto dan Suprihadi (2014), Linda, Megawati, dan Japriska (2014), Madris. 2009

#### **5. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut Suprihanto (2003:64) hubungan kinerja dan stres kerja tampak jelas bahwa stres kerja yang terlalu rendah atau tinggi dapat menyebabkan tingkat kinerja yang rendah (tidak optimum). Bagi seorang pimpinan tekanan-tekanan yang diberikan kepada seorang karyawan/pegawai haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar. Stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasinya. Sebaliknya stres yang terlalu rendah menyebabkan karyawan tersebut tidak termotivasi untuk berprestasi. Penelitian yang dilakukan oleh Astianto dan Suprihadi (2014), Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014), Triana (2013) menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negative terhadap kinerja.

#### **6. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja**

Goleman (2001:56), menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang ada pada seseorang adalah mencakup pengendalian diri, semangat, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Seseorang dapat memotivasi diri sendiri memungkinkan kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Di sisi lain bahwa individu yang mempunyai keterampilan

kecerdasan emosi yang lebih produktif dan efektif dalam hal apapun akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari dan Mangkunegara (2015), Hidayati, Purwanto dan Yuwono. ( 2014), Amelia, Utami dan Prasetya. 2015. Astianto dan Suprihadi (2014) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **7. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja**

Menurut Robbins (2015) bahwa komitmen adalah suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi atau unit kerja. Keberhasilan kinerja seseorang ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Karyawan dengan komitmen yang tinggi lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi sehingga menunjukkan hasil kinerja yang optimal. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Shodiqin dan Cecilia Sri Mindarti. 2014, Amelia, Utami dan Prasetya. 2015., Kristin, Sadjarto (2014), Triana (2013), Widyaningru (2012), Pramono, Suddin (2011).



# BAB IV

## RANCANGAN

### PENELITIAN KINERJA

#### GURU

##### A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dalam kinerja guru yang digunakan adalah metode eksplanatori atau penjelasan yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasional. Penelitian ini hanya terbatas pada Guru sekolah tingkat menengah, hal ini didasari pemikiran bahwa beban tugas yang diemban relatif sama. Penelitian eksplanatori adalah penelitian menyoroti dan menjelaskan hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen, selain itu diperlukan pula pengujian hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pengujian hipotesis dengan analisis SEM (*structural equation modeling*) untuk menentukan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel Beban Kerja, Stres Kerja, Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasional.

## B. Variabel Penelitian

### 1. Klasifikasi variabel

Klasifikasi Variabel dalam penelitian ini disesuaikan dengan konvensi SEM sebagai berikut:

- a. Variabel laten eksogen, meliputi:
  - 1) Beban Kerja ( $X_1$ )
  - 2) Stres Kerja ( $X_2$ )
  - 3) Kecerdasan Emosional ( $X_3$ )
- b. Variabel laten intervening adalah :  
Komitmen Organisasional ( $Y_1$ )
- c. Variabel endogen adalah :  
Kinerja guru ( $Y_2$ )

### 2. Definisi Konseptual Variabel

- a. Beban Kerja  
Beban kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan rata-rata tenaga kerja, untuk mengerjakan aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal. (Heizer dan Render ,1996:98)
- b. Stres Kerja  
Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang (Robbins,2015:309)
- c. Kecerdasan Emosional  
Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, empati dan keterampilan sosial (Goleman, 2015:512).
- d. Komitmen Organisaional  
Komitmen organisasional adalah sebuah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginan untuk mempertahankan sebagai anggota dalam organisasi (Meyer dan Allen, 1997:127).
- e. Kinerja  
Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu pekerjaan

tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu (Bernardin dan Russel, 1993:379).

### 3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menunjukkan cara pendekatan bagi peneliti dalam pengukuran suatu variabel. Dalam penelitian ini pengukuran semua variabel eksogen maupun endogen menggunakan skala interval dengan angka skor 1 sampai dengan 5. Angka tersebut merupakan alternatif jawaban responden yang diberikan dalam menjawab setiap item pada daftar pertanyaan tertutup (lampiran 1) yang dibagikan kepada responden. Nilai variabel diperoleh dari hasil bagi total item dengan jumlah indikator maka pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert.

Berikut dikemukakan definisi operasional masing-masing variabel, sebagai berikut:

a. Beban Kerja ( $X_1$ )

Beban Kerja adalah sejumlah kegiatan atau tugas yang harus diselesaikan oleh guru dalam jangka waktu tertentu. Indikator beban kerja adalah: 1) Beban Kerja Kuantitatif ( $X_{1.1}$ ) dan 2) Beban Kerja Kualitatif ( $X_{1.2}$ )

b. Stres Kerja ( $X_2$ )

Stress Kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Indikator stres kerja ada 3 yaitu : 1) Stres Fisiologis ( $X_{2.1}$ ) , 2) Stres Psikologis ( $X_{2.2}$ ) , 3) Stres Perilaku ( $X_{2.3}$ )

b. Kecerdasan Emosional ( $X_3$ )

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali dan mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, dan mengenali emosi orang lain (empati). Indikator Kecerdasan Emosional adalah: 1) *Self Awareness* ( $X_{3.1}$ ), 2) *Self Management* ( $X_{3.2}$ ), 3) *Social Awareness* ( $X_{3.3}$ ), dan 4) *Relationship Management* ( $X_{3.4}$ )

c. Komitem Organisasional ( $Y_1$ )

Komitmen Organisasional adalah sikap yang menunjukkan loyalitas, keyakinan, ketertarikan dan arti dari suatu organisasi bagi seseorang Guru, sampai merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut. Indikator komitmen organisasional yaitu : 1) Komitmen Afektif ( $Y_{1.1}$ ); 2) Komitmen Berkelanjutan/Continue ( $Y_{1.2}$ ) ; 3) Komitmen Normatif ( $Y_{1.3}$ )



d. Kinerja Guru (Y2)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai guru, untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja guru: 1) Kualitas Hasil Kerja ( $Y_{2,1}$ ); 2) Kuantitas Hasil Kerja ( $Y_{2,2}$ ); dan 3) Ketepatan Waktu ( $Y_{2,3}$ )

### C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru yang berada di Sekolah Menengah baik tingkat pertama maupun tingkat atas di Lingkungan Dinas Pendidikan salah satu Kabupaten di Jawa Timur. Jumlah guru sekolah menengah sampai tahun 2015 berjumlah 4.176 guru seperti tertera pada tabel 2 di bawah ini:

**Tabel 2. Jumlah Populasi**

No	Satuan Tingkat Pendidikan	Jumlah Guru
1	SMP Sederajat	2.930
2	SLTA Sederajat	1.246
	Jumlah	4.176

Sumber : Kantor Dinas Pendidikan (2015)

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini minimum harus berjumlah 100 orang, hal ini merujuk pendapat Hair *et al.* (2014:429) bahwa jumlah sampel (responden) yang dipakai dalam penelitian yang menggunakan SEM minimum 100 sampel. Dalam menentukan jumlah sampel penelitian, peneliti menggunakan tabel dari Cochran (1970) seperti tabel terlampir.

Jika populasi dalam penelitian ini berjumlah 4.176 orang, maka angka populasi dalam tabel yang mendekati angka tersebut adalah angka 4.000. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan alpha 0,01 maka akan diperoleh sampel sebesar 198, dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 198 responden. Dalam menentukan 198 responden tersebut peneliti menggunakan cara *simple random sampling*.

**Tabel 3. Jumlah Sampel**

No	Satuan Tingkat Pendidikan	Jumlah Populasi	Perhitungan jumlah sampel per Satuan Tingkat Pendidikan	Jumlah Sampel
1	SMP Sederajat	2.930	$2.930/4.176 \times 198 = 138,92$	139
2	SLTA Sederajat	1.246	$1.246/4.176 \times 198 = 59,07$	59
	Jumlah	4.176		198

Sumber : Kantor Dinas Pendidikan (2015) diolah

Berdasarkan tabel 3 yang menunjukkan penentuan jumlah sampel guru berdasarkan Satuan Tingkat pendidikan, maka dapat diketahui bahwa 4.176 guru yang menjadi populasi dalam penelitian ini tersebar kedalam dua satuan tingkat pendidikan. Dari 2.930 tenaga guru pada satuan pendidikan SMP sederajat diambil 139 guru dan dari 1.246 guru dalam satu pendidikan tingkat SLTA sederajat diambil 59 guru.

#### D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan untuk pengambilan data adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk menggali data tentang beban kerja, stres kerja, Kecerdasan Emosional dan kinerja Guru. Adapun instrumen dalam penelitian ini tersusun dalam tabel 4 berikut :

**Tabel 4. Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Beban Kerja (X1)	Beban Kerja Kuantitatif (X1.1)	1. Beban kerja yang diberikan melebihi standard 24 JP (X1.1.1)
		2. Lembaga memberikan batas waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan. (X1.1.2)
	Beban Kerja Kualitatif (X1.2)	3. Tugas berdasarkan kemampuan dan pengetahuan guru (X1.2.3)
		4. Tugas sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (X1.2.4)
Stres Kerja (X2)	Stres Fisiologis (X.2.1)	5. Ketika melakukan tugas mengajar di sekolah mudah mengeluarkan keringat (X2.1.5)
		6. Jantung berdebar ketika sedang mengajar (X2.1.6)

**Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)**

Variabel	Indikator	Item Pernyataan	
		7. Mudah tersinggung saat sedang mengajar (X2.1.7)	
		8. Merasakan sakit di bagian kepala saat mengajar (X2.1.8)	
		9. Dalam menjalani profesi sebagai guru sering merasakan bosan (X2..2.9)	
	Stres Psikologis (X2..2)	10. Dalam menjalankan tugas mengajar sering merasakan cemas (X2.2.10)	
		11. Mudah marah saat sedang mengajar (X2.2.11)	
		12. Suka menunda nunda pekerjaan saat bekerja (X.2.2.12)	
		13. Merasa mudah mengantuk saat mengajar (X2.3.13)	
	Stres Perilaku (X2.3)	14. Merasa malas untuk mengajar (X2.3.14)	
		15. Merasakan gelisah yang berkepanjangan saat mengajar (X2.3.15)	
		16. Mengalami gangguan sulit istirahat tidur (X2.3.16)	
		17. Pemahaman emosi diri-sendiri diperlukan dalam pekerjaan mengajar (X3.1.17)	
	Kecerdasan Emoisonal (X3)	Self Awareness (X3.1)	18. Saya mempunyai tolak ukur dalam kemampuan mengendalikan emosi diri-sendiri (X3.1.18)
			19. Saya selalu optimis dalam menjalankan tugas mengajar (X3.1.19)
			20. Ketika menghadapi masalah, saya akan berusaha untuk tenang (X3.2.20)
		Self Management (X3.2)	21. Saya dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka dan menerimanya bila hal itu dapat dibenarkan (X3.2.21)
			22. Peka terhadap perasaan orang lain yang dapat mendukung kelancaran dalam pekerjaan (X3.2.22)
23. Saya mendengarkan masalah orang lain yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan (X3.3.23)			
Social Awareness (X3.3)		24. Saya mendengarkan masalah orang lain yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan (X3.3.23)	
Social Awareness (X3.3)		25. Walaupun dalam keadaan jengkel, saya tetap dapat mengerjakan tugas dengan baik (X3.3.24)	
		26. Walaupun tugas-tugas yang saya hadapi berat, saya tetap berusaha menjalankan tugas dari lembaga (X3.3.25)	

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
	<i>Relationship Management</i> (X3.4)	27. Saya mampu berorganisasi dan menginspirasi suatu kelompok (X3.4.26)
		28. Saya dapat berkomunikasi dengan orang lain secara baik (X3.4.27)
		29. Jika marah pada orang lain saya berusaha mengendalikan rasa marah itu terlebih dahulu (X3.4.28)
		30. Saya mampu menjalin kerjasama dengan orang lain (X3.4.29)
Komitmen Organisasional (Y1)	Komitmen Afektif (Y1.1)	31. Sebagai guru saya ada ikatan emosional terhadap organisasi (Y1.1.30)
		32. Sebagai guru saya ada ikatan emosional terhadap anggota organisasi (Y1.1.31)
		33. Sebagai guru saya bersedia menerima segala konsekuensi dari tugas pekerjaan (Y1.1.32)
	Komitmen Berkelanjutan (Y1.2)	34. Sebagai guru saya bersedia bekerja sehingga prestasi kerja saya meningkat (Y1.2.33)
		35. Sebagai guru bersedia tetap bekerja dalam kondisi apapun di lembaga meskipun adanya pekerjaan ditempat lain (Y1.2.34)
	Komitmen Normatif (Y1.3)	36. Sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran tetap (Y1.3.35)
		37. Sebagai guru berusaha selalu hadir menjalankan tugas (Y1.3.36)
		38. Sebagai guru berusaha selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan lembaga (Y1.3.37)
	Kinerja (Y2)	Kualitas Hasil Kerja (Y2.1)
40. terampil dan cakap dalam menggunakan media pembelajaran (Y2.1.39)		
41. memberikan materi pembelajaran sesuai silabus (Y2.1.40)		
42. Dalam setiap materi pembelajaran yang saya berikan, selalu mengacu pada standar kompetensi (Y2.1.41)		
Kuantitas Kerja (Y2.2)		43. Sebelum mengajar, saya selalu menyusun dan membuat rencana pembelajaran (Y2.2.42)
		44. Materi pembelajaran yang saya berikan sudah sesuai dengan silabus (Y2.2.43)
		45. Setiap selesai evaluasi, saya selalu memeriksa dan menganalisisnya (Y2.2.44)
Ketepatan waktu (Y2.3)		46. Hadir di kelas tepat waktu dalam mengajar (Y2.3.45)

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
		47. Menyelesaikan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dengan cepat (Y2.3.46)
		48. Melakukan remedial kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar (Y2.3.47)

Agar instrumen tersebut dapat dipertanggungjawabkan dalam ketepatan dan kekonsistennannya dalam mengukur indikator, maka instrumen penelitian akan diuji validitas dan reliabelitasnya.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas untuk menguji apakah indikator-indikator sebagai penyusun konsep itu dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* yang dapat dinilai dari *measurement model* yang dikembangkan yakni dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diuji. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi product moment. Uji validitas ini dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh dari masing-masing item pertanyaan dengan skor total. Tinggi rendahnya validitas suatu angket dihitung dengan teknik korelasi product moment person (Singarimbun, 1995:137)

$$\text{Dimana : } r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

- r : korelasi product moment
- n : jumlah responden atau sampel
- X : Skor pertanyaan x
- Y : Skor Pertanyaan y

Dengan jumlah sampel penelitian 198 orang dan  $\alpha = 0,05$ , maka nilai kritik sebesar  $= n - (k+1) = 198 - (5+1)$  yaitu 0,139.

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun 1995:140) Pada prinsipnya reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk

menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas menggunakan rumus koefisien alpha (Azwar, 2000) sebagai berikut:

$$\alpha = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ \frac{1 - \sum S_j^2}{S^2_x} \right\}$$

Dimana :

$K$  = banyaknya belahan

$S_j^2$  = varian skor belahan

$S^2_x$  = varians skor total

$\alpha$  = koefisien reliabilitas alpha

Sebagai pedoman umum untuk menentukan reliabilitas butir pertanyaan maka suatu instrumen dikatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* 0,6. Jika *cronbach alpha*  $\leq$  0,6 maka instrumen dianggap tidak reliabel (Sugiyono, 2010:150).

## E. Ruang Lingkup Penelitian

Obyek penelitian ini dilakukan terhadap Guru sekolah menengah di lingkungan Dinas Pendidikan, baik Guru PNS atau Non PNS yang berada di sekolah Negeri maupun Swasta, khususnya yang berkenaan dengan beban Kerja, Stres Kerja, Kecerdasan Emosi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Guru. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa penelitian ini mempunyai ruang lingkup yang berkaitan dengan MSDM khususnya berkenaan dengan pengkajian teori Beban Kerja, Stres Kerja, Kecerdasan Emosi, Komitmen Organisasi dan Kinerja.

## F. Teknik Pengambilan Data

Prosedur pengambilan data dapat dilakukan dengan menggunakan cara Kuesioner. Dengan cara kuesioner peneliti melakukan pengumpulan data dengan mengajukan beberapa pernyataan kepada responden. Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber data primer dengan cara penyebaran kuesioner kepada responden Guru di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan.

## G. Teknik Analisis Data

Berdasarkan tujuan penelitian, kerangka konseptual penelitian dan hipotesis, maka analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis SEM.

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel penelitian tanpa menarik generalisasi. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya di Edit dan ditabulasikan dalam tabel dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Pengukuran yang dilakukan dengan distribusi frekuensi. Pengukuran yang dilakukan dengan memberikan angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase (%).

### 2. Analisis SEM (*Struktural Equation Modelling*)

Guna menganalisis hubungan kausalitas dari berbagai variabel di atas (3 variabel laten eksogen, 1 variabel laten endogen (*intervening*) dan 1 variabel endogen peneliti menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM), yang dioperasikan melalui program AMOS dengan menggunakan paket program AMOS 18 dan SPSS versi 13. Dengan pemodelan menggunakan SEM, memungkinkan peneliti menjawab berbagai pertanyaan yang diajukan secara dimensional (mengukur indikator sebuah konsep) dan regresi (mengukur pengaruh hubungan variabel). Penggunaan model SEM dimungkinkan dapat mencari hubungan kausalitas antar variabel eksogen dan endogen secara lebih lengkap. Menggunakan model SEM, tidak hanya hubungan kausalitas variabel atau kontruk yang diamati bisa terdeteksi, namun kontribusi komponen terhadap pembentukan kontruk dapat dilihat dan ditentukan (Sanusi, 2011:166).

Sebuah permodelan yang lengkap pada dasarnya terdiri dari model pengukuran dan model structural. Model pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi sebuah dimensi atau faktor berdasarkan indikator indikator empirisnya, sedang model struktural adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antar faktor. Adapun langkah langkah dalam analisis menggunakan SEM adalah sebagai berikut:

## a. Pengembangan Model Berdasar Teoritis

Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel diasumsikan berakibat pada perubahan variabel lainnya. Dalam pengembangan model teoritis hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atau model teoritis yang dikembangkan.

## b. Membuat Tabulasi data

Tabulasi data yang mencakup perhitungan dan penyusunan data dikerjakan dalam *Software SPSS*.

## c. Menyusun Path diagram untuk menyatakan hubungan kausalitas

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama digambarkan dalam sebuah path diagram, hal tersebut dilakukan untuk mempermudah untuk melihat hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam diagram jalur, hubungan antar konstruk dinyatakan melalui anak panah. Konstruk yang dibangun dalam diagram jalur dapat dibedakan dalam dua kelompok yaitu : Konstruk eksogen yang dikenal juga sebagai source variabel yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Konstruk endogen yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh salah satu atau beberapa konstruk.

## d. Menguji asumsi-asumsi yang berkaitan dengan model SEM

Asumsi yang berkaitan dengan model di dalam SEM :

- 1) Semua pengaruh berbentuk linear, dapat dilakukan dengan menggunakan diagram pencar.
- 2) Model bersifat aditif; berkaitan dengan teori dan konsep yang digunakan sebagai landasan pengembangan model hipotesis.  
Asumsi yang berkaitan dengan pendugaan parameter dan pengujian hipotesis.
  - 1) Antar unit pengamatan bersifat saling bebas, dapat dilakukan dengan pengambilan sampel random.
  - 2) Data yang akan dianalisis harus lengkap, tidak boleh ada *missing data*.
  - 3) Data tidak mengandung *outliers*, dapat dilakukan dengan membandingkan standar deviasi (SD) dengan mean ( $X$ ),  $SD > X$ , merupakan indikasi terdapatnya data *outliers*.
  - 4) Untuk pendugaan ini sampel yang digunakan  $\geq 100$



e. Menguji goodness of fit.

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai criteria goodness of fit. Untuk tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi asumsi SEM. Berikut disajikan beberapa indeks kesesuaian yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak:

1)  $X^2$  - Chi Square Statistic

Model yang di uji di pandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square statistik* rendah. Semakin kecil nilai  $X^2$  semakin baik model yang di gunakan. Jika  $X^2 = 0$ , artinya benar-benar tidak ada perbedaan,  $H_0$  diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value*  $P > 0,05$  atau  $P > 0,10$  (Hulland *et al.*, 1996)

2) RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

Adalah sebuah indeks yang dapat di gunakan untuk mengkompensasi *Chi Square Statistik* dalam sampel besar (Baumgartner & Homburg, 1996). Nilai RMSEA yang digunakan adalah sebesar  $\leq 0,08$ .

3) GFI (*Goodness of Fit Index*)

Adalah ukuran non-statistikal dengan rentang nilai 0 (*poor fit*) - 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini berarti "*better fit*". GFI yang digunakan adalah sebesar  $\geq 0,90$ .

4) AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

AGFI Adalah analog dari  $R^2$  dalam regresi berganda (Tanaka & Huba, 1998). AGFI yang digunakan adalah sebesar  $\geq 0,90$ . jika nilai sebesar 0,95 maka sebagai tingkatan yang baik *good overall model fit* (baik), untuk nilai antara 0,90 -0,95 artinya cukup *adequate fit* (Hulland *et al.*, 1996)

5) CMIN/DF

Adalah statistik *Chi Square Statistik*,  $X^2$  dibagi DF-nya sehingga disebut  $X^2$  relatif. CMIN/DF atau relatif  $X^2$  yang digunakan adalah  $\leq 2,0$ .

6) TLI (*Tucker Lewts Index*)

Adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang di uji terhadap sebuah *baseline model* (Baumgartner & Homburg, 1996). TLI yang digunakan adalah sebesar  $\geq 0,95$ .

7) CFI (*Comparative Fit Index*)

Besaran indeks CFI adalah pada rentang antara nilai sebesar 0-1, dimana semakin mendekati 1, mengidentifikasi tingkat *fit*

yang paling tinggi *a very good fit* (Arbuckle, 1997). CFI yang digunakan adalah sebesar  $\geq 0,95$ .

Ketujuh indeks kesesuaian yang digunakan dalam menguji sebuah model secara ringkas seperti terdapat dalam tabel 5 di bawah ini:

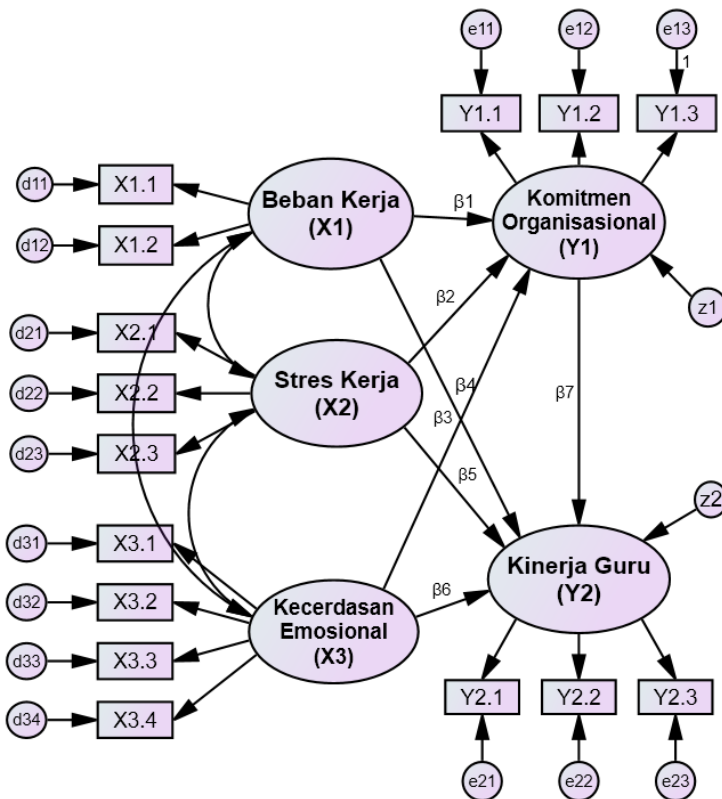
**Tabel 5. Goodness of Fit Indices**

<i>Goodness of Fit Indices</i>	<i>Cut-Off Value</i>
$X^2$ - Chi Square	Diharapkan kecil
<i>Signification Probability</i>	$\leq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

f. Interpretasi dan Modifikasi Model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan modifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair *et al.* (1995) dan Ferdinan (2002) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residul lebih besar dari 2% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar ( $> 2.58$ ) maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan  $\pm 2.58$  diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistic pada tingkat 5% apabila dalam analisis data terdapat indikasi antara model hipotetik dan sampel maka bisa digunakan Rule of Thumb sebagaimana disampaikan oleh Arbuckle & Wothke (1995-1999).

Secara garis besar terdapat dua langkah dalam pemodelan dalam SEM, yaitu *measurement model* yaitu menguji dimensi-dimensi sebuah konstruk dan *structural model* yaitu menguji hubungan kausalitas antar variable. Model analisis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Model Analisis

Spesifikasi terhadap model pengukuran untuk masing-masing konstruk adalah sebagai berikut:

a. **Beban Kerja (X1)**

$$(X_{1.1}) = \lambda_{11}X_1 + d_{11}$$

$$(X_{1.2}) = \lambda_{12}X_1 + d_{12}$$

Dimana :

X1.1 : Beban kerja kuantitatif

X1.1 : Beban kerja kuantitatif

X1 : Beban kerja

$\lambda_{11}$ - $\lambda_{12}$  : Factor loading  
 $d_{11}$ - $d_{12}$  : factor eksogen

#### b. Stres Kerja

(X2.1) :  $\lambda_{21}X_2 + d_{21}$   
 (X2.2) :  $\lambda_{22}X_2 + d_{22}$   
 (X2.3) :  $\lambda_{23}X_2 + d_{23}$

Dimana :

X2.1 : Stres Fisiologis  
 X2.2 : Stres Psikologis  
 X2.3 : Stres Perilaku  
 X2 : Stres Kerja  
 $\lambda_{21}$ - $\lambda_{23}$  : Factor loading  
 $d_{21}$ - $d_{23}$  : factor eksogen

#### c. Kecerdasan Emosional

(X3.1) :  $\lambda_{31}X_3 + d_{31}$   
 (X3.2) :  $\lambda_{32}X_3 + d_{32}$   
 (X3.3) :  $\lambda_{33}X_3 + d_{33}$   
 (X3.4) :  $\lambda_{34}X_3 + d_{34}$

Dimana :

X3.1 : *Self Awareness* (pengenalan emosi diri)  
 X3.2 : *Self Management* (pengelolaan emosi diri)  
 X3.3 : *Social Awareness* (Empati)  
 X3.4 : *Relationship Management* (membina hubungan)  
 X3 : Kecerdasan Emosional  
 $\lambda_{31}$ - $\lambda_{34}$  : Factor loading  
 $d_{31}$ - $d_{34}$  : factor eksogen

#### d. Komitmen Organisasional

(Y1.1) :  $\gamma_{11}Y_1 + e_{11}$   
 (Y1.2) :  $\gamma_{12}Y_1 + e_{12}$   
 (Y1.3) :  $\gamma_{13}Y_1 + e_{13}$

Dimana :

Y1.1 : Komitmen Afektif  
 Y1.2 : Komitmen Berkelanjutan  
 Y1.3 : Komitmen Normatif  
 Y1 : Komitmen Organisasional  
 $\gamma_{11}$ - $\gamma_{13}$  : Factor loading  
 $e_{11}$ - $e_{13}$  : factor eksogen

**e. Kinerja Guru**

$$(Y2.1) : Y_{21}Y_2 + e_{21}$$

$$(Y2.2) : Y_{22}Y_2 + e_{22}$$

$$(Y2.3) : Y_{23}Y_2 + e_{23}$$

**Dimana :**

Y2.1 : Kualitas Hasil Kerja

Y2.2 : Kuantitas Hasil Kerja

Y2.3 : Ketepatan Waktu

Y2 : Kinerja

$Y_{21}$ - $Y_{23}$  : Factor loading

$d_{21}$ - $d_{23}$  : Factor endogen

**Model Struktural:**

- a. Model yang menjelaskan pengaruh Beban Kerja, Stres dan Kecerdasan Emosi0nal terhadap Komitmen Organisasi

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon_1$$

- b. Model yang menjelaskan pengaruh Beban Kerja , Stres Kerja dan Kecerdasan Emosi Terhadap Kinerja Guru

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \varepsilon_2$$

- c. Model yang menjelaskan pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru

$$Y_2 = \beta_7 Y_1 + \varepsilon_2$$

**H. Uji hipotesis**

Hipotesis dianalisis dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan bantuan program Amos 18 for windows. Uji ini dilakukan dengan uji t terhadap *regression weight loading factor koefisien*  $\lambda$ ). Uji ini untuk menolak hipotesis nol yakni koefisien  $\lambda_i = 0$  (yakni : bobot regresi variable latent dengan variabel-variabel observer tidak diterima atau bobot variabel independent dengan varibel dependent tidak diterima).

**a. Uji Hipotesis 1**

Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Hipotesis statistik untuk menguji hipotesis kesatu adalah sebagai berikut :

$$Ho : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$$

$$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$$

Variabel-variabel Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh jika Uji t yang identik dengan nilai critical rasio (CR) dalam SEM memiliki nilai Probabilitas yang signifikan yakni jika;

$P > 0,05$  Hipotesis ditolak

$P \leq 0,05$  Hipotesis diterima

#### b. Uji Hipotesis 2

Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Hipotesis statistik untuk menguji hipotesis kedua adalah sebagai berikut :

$$H_o : \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = 0$$

$$H_a : \beta_4 \neq \beta_5 \neq \beta_6 \neq 0$$

Variabel-variabel Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh jika Uji t yang identik dengan nilai critical rasio (CR) dalam SEM memiliki nilai probabilitas yang signifikan yakni jika;

$P > 0,05$  Hipotesis ditolak

$P \leq 0,05$  Hipotesis diterima

#### c. Uji Hipotesis 3

Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Hipotesis statistik untuk menguji hipotesis ketiga adalah sebagai berikut.

$$H_o : \beta_7 = 0$$

$$H_a : \beta_7 \neq 0$$

Variabel Komitmen Organisasional memiliki pengaruh jika Uji t yang identik dengan nilai critical rasio (CR) dalam SEM memiliki nilai probabilitas yang signifikan yakni jika;

$P > 0,05$  Hipotesis ditolak

$P \leq 0,05$  Hipotesis diterima

#### d. Uji Hipotesis 4

Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui komitmen organisasional. Untuk menguji hipotesis 4 (keempat) dilakukan dengan membandingkan antara pengaruh total dengan pengaruh langsung.

Jika pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung maka hipotesis teruji.

Untuk menguji hipotesis 4 (keempat) dilakukan dengan membandingkan antara pengaruh total dengan pengaruh langsung. Jika pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung maka hipotesis teruji.

H0 :  $\beta_4 + \beta_1 \cdot \beta_7 \leq \beta_4$ ; Komitmen organisasional tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru (hipotesis ditolak)

Ha :  $\beta_4 + \beta_1 \cdot \beta_7 > \beta_4$ ; Komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru (hipotesis diterima)

H0 :  $\beta_5 + \beta_2 \cdot \beta_7 \leq \beta_5$ ; Komitmen organisasional tidak dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja guru (hipotesis ditolak)

Ha :  $\beta_5 + \beta_2 \cdot \beta_7 > \beta_5$ ; Komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja guru (hipotesis diterima)

H0 :  $\beta_6 + \beta_3 \cdot \beta_7 \leq \beta_6$ ; Komitmen organisasional tidak dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru (hipotesis ditolak)

Ha :  $\beta_6 + \beta_3 \cdot \beta_7 > \beta_6$ ; Komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru (hipotesis diterima)

# **BAB V**

## **PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL**

### **A. Hasil Penelitian Pakar Kinerja Pendidikan**

Madris (2009) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Beban Kerja PNS Dan Reward PNS Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Negeri. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh beban kerja PNS dan gaji (*reward*) PNS terhadap kinerja dosen baik secara langsung, maupun secara tidak langsung yakni melalui masa kerja PNS, dan pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan (1) Beban kerja PNS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Implikasinya



pemberian beban PNS berdampak positif terhadap kinerja. (2) Pengaruh reward PNS terhadap kinerja dosen positif dan signifikan. Implikasinya, salah satu bentuk peningkatkan kinerja dosen adalah menaikkan reward PNS. (3) Pengaruh reward terhadap masa kerja PNS mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Implikasinya, reward PNS yang cukup memadai berdampak positif terhadap sikap dosen untuk tidak berpikir meninggalkan PTN, baik secara permanen maupun temporer. (4) Pengaruh reward PNS terhadap pendidikan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Implikasinya, jika pemerintah ingin meningkatkan mutu tenaga edukatif PTN, maka kenaikan reward PNS atau pemberian beasiswa atau bantuan tidak langsung adalah sebuah kebijakan yang cukup strategis. (5) Kemudian masa kerja PNS dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Kristin dan Sadjarto (2014) meneliti Hubungan Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Account Representative* Di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Tujuan penelitian adalah untuk menguji adakah hubungan antara profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme, komitmen organisasi, dan iklim organisasi, mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Sedangkan, stres kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja pegawai *Account Representative* di KPP Pratama Surabaya Rungkut

Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014) melakukan penelitian tentang Korelasi Kecerdasan Emosi Dan Stres Kerja Dengan Kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosional dan stres kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dan stres kerja dengan kinerja. Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dengan kinerja. Semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja. Semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Puspitasari dan Mangkunegara (2015) melakukan penelitian tentang Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, Dan Kinerja Guru SMA. Tujuan penelitian adalah untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan emosi guru dan stres

kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja guru, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, tetapi secara simultan (bersama-sama) kecerdasan emosi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pramono dan Suddin (2011) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis signifikansi: (1) pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru; (2) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru; dan (3) pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi yang dimoderasi oleh variabel motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru artinya guru yang mempunyai kecerdasan emosi tinggi, dapat membuat guru hidup lebih baik dan sukses karena guru percaya diri serta mampu menguasai emosinya. Komitmen organisasi guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru hal itu berarti bahwa guru selama ini memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya sehingga mendorongnya untuk bekerja secara baik dan profesional. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan pada guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan selama ini membuat guru dalam melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik.

Hidayati, Purwanto dan Yuwono pada tahun 2008 melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Stres Kerja terhadap Kinerja, dimana hasil penelitian tersebut adalah (1) bahwa antara kecerdasan emosi dan kinerja mempunyai pengaruh positif, (2) antara stres kerja dengan kinerja memiliki hubungan negatif.

Widyaningrum (2012) meneliti tentang *Influence Of Motivation and Culture On Organizational Commitmen and Performance of employee of Medical Services*. Hasil penelitian menunjukkan hubungan variabel komitmen organisasional dengan kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi yang terbesar, sedangkan hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi terkecil. Variabel Motivasi, Komitmen Organisasional dan

Kinerja Karyawan menjadi satu kesatuan dalam model yang terintegrasi. Hasil dari penelitian ini adalah diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut, khususnya yang berkaitan dengan motivasi, organisasi komitmen dan kinerja karyawan.

Fitriastuti (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional tinggi dapat bekerja lebih baik sesuai standar organisasi dan pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, dibutuhkan karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu berkontribusi pada organisasi. Sementara karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Shodiqin dan Mindarti (2014) meneliti Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Yang Dimoderasi Oleh Iklim Organisasi Pada MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati (Studi Kasus pada Guru-guru MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati dengan dimoderasi iklim organisasi. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh iklim organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru, iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, dan iklim organisasi memperlambat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.

Said (2015) meneliti Pengaruh Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Moderasi ( Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang ). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan

kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai moderasi di Sekretariat Daerah Rembang Region. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh dari beban kerja adalah negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi terbukti menjadi moderasi (memperkuat) pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi tidak terbukti menjadi efek moderasi kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Iresa, Utami dan Prasetya (2015) meneliti Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang. Tujuan penelitian tersebut adalah menguji dan menjelaskan gambaran konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan, menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional, menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan, menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hermi & Darokah (2014) melakukan penelitian tentang Kualitas Kehidupan Kerja, Kecerdasan Emosi dan Efektivitas Tim Kerja dengan Mediator Komitmen Organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel kualitas kehidupan kerja (KKK), kecerdasan emosi (KE) dan komitmen organisasi (KO) terhadap tim kerja efektif (ETK) dan mengidentifikasi variabel mana yang memberikan sumbangan terbesar terhadap efektivitas tim kerja. Hasil penelitian menunjukkan variabel komitmen organisasi yang dapat menjadi prediktor terhadap tim kerja efektif, sedangkan kualitas kehidupan kerja dan kecerdasan emosi dapat dijadikan prediktor untuk komitmen organisasinya. Berdasarkan hasil pada model persamaan ini diketahui bahwa tidak ada pengaruh langsung kecerdasan emosi dan kualitas kehidupan kerja terhadap tim kerja efektif.

Karambut (2012) meneliti Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional sebuah Studi

pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian terdahulu, sebagaimana terurai di atas, maka untuk memperjelas perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang seperti disajikan dalam tabel 6 sebagai berikut ini.

**Tabel 6. Rekapitulasi Penelitian**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
1	Iresa, Utami dan Prasetya. 2015.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk menguji dan menjelaskan gambaran konflik kerja, stres kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan,</li> <li>2. menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasional,</li> <li>3. menguji dan menganalisis pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan,</li> <li>4. menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional secara signifikan terhadap</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional</li> <li>2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.</li> <li>3. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>4. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ol>	<p>Penelitian sekarang lebih memfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, stres kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.</p>
2	Puspitasari dan Mangkunegara. 2015	<p>Untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan emosi guru dan tress kerja terhadap kinerja guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosi berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> <li>2. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> <li>3. Secara simultan (bersama-sama) kecerdasan emosi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.</li> </ol>	<p>Pada penelitian sekarang lebih memfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosi dan tress kerja terhadap kinerja..</p>

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
3	Said. 2015.	Untuk menguji pengaruh beban kerja dan kompetensi, terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai moderasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh dari beban kerja adalah negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,</li> <li>2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Komitmen organisasi terbukti menjadi moderasi (memperkuat) pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Komitmen organisasi tidak terbukti menjadi efek moderasi kompetensi terhadap kinerja karyawan</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional
4	Astianto dan Supriyadi. 2014.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tress kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya.</li> <li>2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Stres kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel stres kerja.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan tress kerja terhadap kinerja.
5	Hermina & Darokah. 2014.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk menguji hubungan antara variabel kualitas kehidupan kerja (KKK), kecerdasan emosi (KE) dan komitmen organisasi (KO) terhadap tim kerja efektif (ETK)</li> <li>2. Mengidentifikasi variable mana yang memberikan sumbangan terbesar terhadap efektifitas tim kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel komitmen organisasi yang dapat menjadi prediktor terhadap tim kerja efektif</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja dan kecerdasan emosi dapat dijadikan prediktor untuk komitmen organisasinya.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kualitas

**Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
			3. Berdasarkan hasil pada model persamaan ini diketahui bahwa tidak ada pengaruh langsung kecerdasan emosi dan kualitas kehidupan kerja terhadap tim kerja efektif	kehidupan kerja dan Kecerdasan emosi terhadap efektivitas kerja dengan mediator komitmen organisasi..
6	Linda, Megawati, dan Japriska. 2014.	Untuk melihat bagaimana: 1. pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan; 2. pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan; 3. pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.	1. Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki korelasi relatif cukup kuat terhadap kinerja. 2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan memiliki korelasi relatif kuat terhadap kinerja. 3. Motivasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	Pada penelitian sekarang lebih memfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja
7	Hidayati, Purwanto dan Yuwono. 2014.	Untuk menguji hubungan antara kecerdasan emosional dan tress kerja dengan prestasi kerja karyawan.	1. Ada hubungan yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dan stres kerja dengan kinerja. 2. Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kecerdasan emosi dengan kinerja. 3. Ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja.	Pada penelitian sekarang lebih memfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional dan tress kerja terhadap prestasi kerja.

Bab V. Pengaruh Beban Kerja, Stres kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru ...

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
8	Shodiqin dan Cecilia Sri Mindarti. 2014 .	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru</li> <li>2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru</li> <li>3. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru</li> <li>4. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi.</li> <li>5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru</li> <li>2. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru</li> <li>3. Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru,</li> <li>4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, dan iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.</li> </ol>	<p>Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja yang domoderasi oleh iklim kerja.</p>
9	Kristin dan Sadjiarto. 2014.	<p>Untuk menguji hubungan antara profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. profesionalisme, komitmen organisasi, dan iklim organisasi, mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut. Sedangkan.</li> <li>2. Stres kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut</li> </ol>	<p>Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel profesionalisme, komitmen organisasi, iklim organisasi dan tress kerja terhadap kinerja.</p>
10	Triana Fitriastuti. 2013	<p>Menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan</li> </ol>	<p>Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, stres kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational citizenship stress kerja terhadap kinerja</p>



**Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
11	Widyaningrum. 2012	Untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional, terhadap kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable komitmen organisasional dengan kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi yang terbesar</li> <li>2. Hubungan antara variabel motivasi dengan variable kinerja karyawan adalah memiliki tingkat signifikansi terkecil</li> <li>3. Variabel Motivasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan menjadi satu kesatuan dalam model yang terintegrasi</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel budaya organisai dan komitmen organisasional dan terhadap kinerja
12	Pramono dan Suddin. 2011	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru</li> <li>2) menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>2. Komitmen organisasi guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</li> <li>3. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel kecerdasan emosional dan komitmen organisasional dan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja
13	Madris. 2009	Untuk menguji pengaruh beban kerja PNS dan gaji (reward) PNS terhadap kinerja dosen baik secara langsung, maupun secara tidak langsung yakini melalui masa kerja PNS, dan pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja PNS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.</li> <li>2. Pengaruh reward PNS terhadap kinerja dosen positif dan signifikan</li> <li>3. Pengaruh reward terhadap masa kerja PNS mempunyai pengaruh positif dan signifikan</li> <li>4. Pengaruh reward PNS terhadap pendidikan memiliki pengaruh positif dan signifikan</li> </ol>	Pada penelitian sekarang lebih menfokuskan pada pengaruh variabel beban kerja, tress kerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, sedangkan penelitian terdahulu difokuskan pada pengaruh variabel beban kerja dan gaji terhadap kinerja

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
			5. masa kerja PNS dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen	
14	Karambut, 2012	Ingin mengkaji lebih jauh tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Perawat Unit Rawat Inap RS. Panti Waluya Sawahan-Malang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja</li> <li>2. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja</li> <li>3. Stres Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.</li> <li>4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional</li> <li>5. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional</li> <li>6. Kecerdasan emosional berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja</li> <li>7. Stres kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.</li> </ol>	Pada penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kepuasan kerja
15	Arifin dkk, 2016	Untuk mengetahui pengaruh dari beban kerja, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap komitmen organisasional (<math>\beta = 0.434</math>, <math>p = 0.000</math>)</li> <li>2. terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = -0.020</math>, <math>p = 0.828</math>),</li> <li>3. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap komitmen organisasional (<math>\beta = 0.234</math>, <math>p = 0.005</math>),</li> </ol>	Penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel eksogen, penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel eksogen stress kerja dan kecerdasan emosional

**Model Peningkatan Kinerja Guru (Sebuah Teori dan Praktek)**

No	Peneliti, Tahun	Tujuan Penelitian	Hasil	Perbedaan
			<ol style="list-style-type: none"> <li>4. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = 0.282</math>, <math>p = 0.001</math>),</li> <li>5. terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (<math>\beta = 0.351</math>, <math>p = 0.000</math>).</li> </ol>	
16	Rulestari & Eryanto, 2013	Membuktikan pengaruh konflik peran dan stress kerja terhadap komitmen organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan thitung sebesar 4,512</li> <li>2. stress kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai terhitung 2,988</li> </ol>	Penelitian ini tidak menggunakan variabel konflik kerja
17	Zuraidah dkk 2013	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, tuntutan tugas, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan berpengaruh pada komitmen organisasional sebesar 0,494 (<math>r = 0,494</math>).</li> <li>2. tuntutan tugas berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi sebesar 0,656 (<math>r=0,656</math>)</li> <li>3. Beban kerja berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi sebesar 0,754 (<math>r = 0,754</math>).</li> </ol>	Peneliti tidak menggunakan kepemimpinan, tuntutan tugas dan kepuasan kerja sebagai variabel endogen.
18	Kakio dkk 2019	Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan hasil 7,924</li> <li>2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai 5,267</li> <li>3. Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai 3,022</li> </ol>	Penelitian sekarang tidak menggunakan variabel kepuasan kerja dan pemberdayaan karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diidentifikasi variabel-variabel yang menjadi determinan kinerja sekolah atau lembaga yaitu stres kerja, komitmen organisasional, kecerdasan emosi, beban kerja. Penelitian ini mencoba untuk menguji kembali pengaruh variabel beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, karena didasari oleh suatu kenyataan bahwa bukti-bukti empiris tentang pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap nilai kinerja karyawan menunjukkan adanya ketidakkonsistenan atau pertentangan hasil temuan empiris seperti yang ditunjukkan oleh Amelia, Utami dan Prasetya. 2015 yang menunjukkan Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Puspitasari dan Mangkunegara. 2015 menunjukkan Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari hasil penelitian terdahulu dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah :penelitian sebelumnya menguji pengaruh masing-masing variabel beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Keistimewaan dari penelitian ini adalah mengembangkan model yang dari masing masing variabel dalam model pengujian pengaruh secara bersama-sama antara beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasional terhadap kinerja Guru, dimana pada penelitian sebelumnya tidak memiliki variabel intervening. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik dan komprehensif dari hubungan antara beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasional bagi kinerja guru

### **3. Analisis Deskriptif**

#### **a. Deskripsi Beban Kerja**

Pernyataan yang disajikan pada responden berkaitan dengan pengukuran indikator beban kerja, tanggapan responden terangkum dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 7. Deskripsi Beban Kerja**

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Rerata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
<b>Indikator Beban kerja kuantitatif</b>											<b>3,7</b>
1. Beban kerja melebihi standard 24 JP	16	8,1	83	41,9	60	30,3	32	16,2	7	3,5	3,35
2. Lembaga mem-berikan batas penyelesaian pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan	0	0	1	0,5	10	5,1	166	83,8	21	10,6	4,05
<b>Indikator Beban kerja kualitatif</b>											<b>4,28</b>
3. Tugas berdasar-kan kemampu-an dan pengeta-huan guru	0	0	2	1	2	1	135	68,2	59	29,8	4,27
4. Tugas berdasar keterampilan	0	0	2	1	3	1,5	129	65,2	64	32,3	4,29
<b>Mean Variabel Beban Kerja</b>											<b>4,03</b>

Sumber : Data diolah, 2018.

Berdasarkan tabel dapat dijelaskan bahwa untuk pernyataan tugas yang dibebankan pada guru melebihi ketentuan 24 JP sebagai salah satu pernyataan indikator beban kerja kuantitatif menunjukkan sebagian responden yaitu sebanyak 41,9 % atau 83 responden menyatakan tidak setuju, dan sebagian responden yaitu sebanyak 8,1 % atau 16 responden menyatakan sangat tidak setuju, menyatakan netral sebanyak 30,3 % atau 60 orang guru, respodnen yang menyatakan setuju 16,2 % atau 32 orang dan sisanya 3,5 % atau 7 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan tugas yang diberikan sekolah melebihi standart 24 JP diperoleh angka sebesar 3.35 hal ini bisa diartikan bahwa guru cenderung menyatakan netral bahwa dirinya dibebani tugas melebihi ketentuan 24 JP.

Pernyataan tentang lembaga memberikan batas penyelesaian pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 83,8 % atau 166 responden menyatakan setuju bahwa lembaga/sekolah memberikan batas penyelesaian pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan, dan 10,6 % atau 21 responden menyatakan sangat setuju, responden

menyatakan netral sebanyak 5,1 % atau 10 orang dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,05 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa setiap tugas yang menjadi tanggungjawab guru di kerjakan sesuai dengan waktu yang ditetapkan lembaga. Berdasarkan kedua nilai pernyataan indikator beban kerja kuantitatif, rerata skor dari indikator beban kerja kuantitatif sebesar 3,79 hal ini dapat diartikan bahwa responden cenderung setuju bahwa beban kerja kuantitatif berkontribusi pada beban kerja.

Pernyataan tugas berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki bahwa guru memiliki pengetahuan terhadap pekerjaan yang dilakukan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 68,2% atau 135 responden menyatakan setuju bahwa tugas yang dibebankan pada guru berdasarkan pengetahuan yang dimiliki guru, sedang 29,8 % atau 59 responden menyatakan sangat setuju, dan 1 % atau 2 respnden menyatakan netral dan sisanya 1 % atau 2 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor pernyataan pertama indikator beban kerja kualitatif adalah sebesar 4,27 hal tersebut bisa diartikan bahwa responden cenderung menyatakan setuju bahwa pekerjaan sebagai guru sudah sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki. Pernyataan tugas yang dilakukan guru sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, sebagian besar responden yaitu sebanyak 62,2% atau 129 orang menyatakan setuju bahwa tugas yang dilakukan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, sedang 32,3 % atau 64 responden menyatakan sangat setuju, 3 responden atau 1,5 % menyatakan netral dan sisanya 1 % atau 2 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor dari pernyataan tugas yang dilakukan guru sesuai dengan keterampilan yang dimiliki adalah sebesar 4,29 bisa diartikan bahwa responden cenderung setuju tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab guru sudah sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki. Rata-rata skor beban kerja kualitatif adalah sebesar 4,28 hal ini berarti responden atau guru cenderung menyatakan setuju bahwa beban kerja kualitatif memiliki kontribusi pada variabel beban kerja.

Rata-rata nilai variabel beban kerja adalah sebesar 4,03 hal ini dapat diartikan rata-rata guru cenderung menyatakan setuju bahwa beban kerja diapresiasi oleh beban kerja kuantitati dan beban kerja kualitatif. Beban kerja yang paling diapresiasi oleh beban kerja kualitatif terutama pada pernyataan tugas yang dilakukan guru berdasarkan keterampilan yang dimiliki.

**b. Deskripsi Stres Kerja**

Gambaran variabel Laten Stres Kerja berdasarkan tanggapan para guru terhadap Indikator variabel stress kerja terdiri dari stres fisiologis, stres psikologis dan stres perilaku sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 8. Deskripsi Stres Kerja**

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Rerata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Indikator Stres Fisiologi											213
1. Ketika melakukan tugas mengajar di sekolah mudah mengeluarkan keringat	24	12,1	73	36,9	63	31,8	31	15,7	7	3,5	2,62
2. Jantung berdebar ketika sedang mengajar	54	27,3	121	61,1	15	7,6	4	2,0	4	2,0	1,9
3. Mudah tersinggung saat sedang mengajar	37	18,7	141	71,2	8	4,0	8	4,0	4	2,0	1,99
4. Merasakan sakit di bagian kepala saat mengajar	50	25,3	109	55,1	32	16,2	3	1,5	4	2,0	2
Indikator Stres Psikologi											1,96
5. Dalam menjalani profesi sebagai guru sering merasakan bosan	40	20,2	127	64,1	22	11,1	4	2,0	5	2,5	2,03
6. Dalam menjalankan tugas mengajar sering merasakan cemas	54	27,3	116	58,6	22	11,1	6	3,0	0	0,0	1,9
7. Mudah marah saat sedang mengajar	47	23,7	122	61,6	14	7,1	10	5,1	5	2,5	2,01
8. Suka menunda nunda pekerjaan saat bekerja	47	23,7	129	65,2	18	9,1	4	2,0	0	0,0	1,89
Indikator Stres Perilaku											1,85
9. Merasa mudah mengantuk saat mengajar	53	26,8	118	59,6	20	10,1	7	3,5	0	0,0	1,9

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Rerata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
10.Merasa malas untuk mengajar	59	29,8	134	67,7	2	1,0	3	1,5	0	0,0	1,74
11.Merasakan gelisah yang berkepanjangan saat mengajar	63	31,8	124	62,6	4	2,0	3	1,5	4	2,0	1,79
12.Mengalami gangguan sulit istirahat tidur	65	32,8	96	48,5	24	12,1	8	4,0	5	2,5	1,95
Mean Variabel Stres Kerja											1,98

Sumber : Data diolah, 2018.

Pada tabel nampak bahwa untuk pernyataan mudah mengeluarkan keringat saat mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 36,9 % atau 73 orang menyatakan tidak setuju bahwa ketika melakukan tugas mengajar di sekolah mudah mengeluarkan keringat, dan sebanyak 31,8 % atau 63 responden menyatakan netral, dan 12,1 % atau 24 responden menyatakan sangat tidak setuju, dan responden menyatakan setuju sebanyak 15,7 % atau 31 dan sisanya 3,5 % atau 7 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan mudah mengeluarkan keringat saat mengajar adalah sebesar 2,62 yang bisa diartikan bahwa guru cenderung menjawab netral ketika melaksanakan tugas mengajar mengeluarkan keringat. Pernyataan jantung berdebar saat mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 61,1 % atau 121 orang guru menyatakan tidak setuju jantung berdebar ketika sedang mengajar, sedang 27,3 % atau 54 responden menyatakan sangat tidak setuju, 7,6 % atau 15 responden menyatakan netral, 2 % atau 4 responden menyatakan setuju dan sisanya 2 % atau 4 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan jantung berdebar saat mengajar adalah sebesar 1,90 hal ini dapat diartikan bahwa guru cenderung menjawab tidak setuju saat menjalankan tugas mengajar mengalami peningkatan detak jantung. Pernyataan mudah tersinggung saat sedang mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 71,2 % atau 141 responden menyatakan tidak setuju bahwa guru mudah tersinggung saat sedang mengajar, 18,7 % atau 37 responden menyatakan sangat tidak setuju, 4 % atau 8 responden menyatakan netral, 4 % atau 8 responden menyatakan setuju dan sisanya 2 % atau 4



responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan mudah tersinggung saat sedang mengajar adalah sebesar 1,99 hal ini bisa diartikan bahwa sebagian besar guru menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan bahwa guru mudah tersinggung saat sedang mengajar. Pernyataan sakit di bagian kepala saat mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 55,1 % atau 109 responden menyatakan tidak setuju bahwa merasakan sakit di bagian kepala saat mengajar, 25,3 % atau 50 responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,2 % atau 32 responden menyatakan netral, 1,5 % atau 3 responden menyatakan setuju dan sisanya 2 % atau 4 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan sakit di bagian kepala saat sedang mengajar sebesar 2,00, hal ini menggambarkan sebagai besar responden menyatakan tidak setuju bahwa guru merasakan sakit di bagian kepala atau pusing saat mengajar di kelas. Rata-rata skor stres Fisiologis sebesar 2,13 hal ini dapat diartikan bahwa guru cenderung menjawab netral terhadap stress fisiologis.

Pernyataan dalam menjalani profesi sebagai guru sering merasakan bosan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 64,1 % atau 127 responden menyatakan tidak setuju bahwa dalam menjalani profesi sebagai guru sering merasakan bosan, 20,2 % atau 40 responden menyatakan sangat tidak setuju, 11,1 % atau 22 responden menyatakan netral, 2 % atau 4 responden menyatakan setuju dan sisanya 2,5 % atau 5 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan merasakan bosan saat melaksanakan tugas mengajar diperoleh angka sebesar 2,03 yang bisa diartikan sebagai besar guru cenderung tidak setuju bahwa guru merasakan bosan dan jenuh saat mengajar. Pernyataan dalam menjalankan tugas mengajar sering merasakan cemas menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 58,6 % atau 116 responden menyatakan tidak setuju bahwa dalam menjalankan tugas mengajar sering merasakan cemas, 27,3 % atau 54 responden menyatakan sangat tidak setuju, 11,1 % atau 22 responden menyatakan netral, dan sisanya 3 % atau 6 responden menyatakan setuju. Rata-rata skor pernyataan merasakan bosan saat melaksanakan tugas mengajar diperoleh angka sebesar 1,9 ini bisa diartikan guru tidak setuju terhadap pernyataan mengalami rasa cemas saat menjalankan tugas mengajar. Pernyataan mudah marah saat melaksanakan tugas mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 61,6 % atau 122 responden menyatakan tidak setuju bahwa mudah marah saat sedang mengajar, 23,7 % atau 47

responden menyatakan sangat tidak setuju, 7,1 % atau 14 responden menyatakan netral, 5,1 % atau 10 responden menyatakan setuju dan sisanya 2,5 % atau 5 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan mudah marah saat mengajar sebesar 2,01 ini berarti guru cenderung mengungkapkan tidak setuju, saat mengajar mudah marah. Pernyataan suka menunda-nunda pekerjaan saat bekerja menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 65,2 % atau 129 responden menyatakan tidak setuju bahwa Suka menunda nunda pekerjaan saat bekerja, 23,7 % atau 47 responden menyatakan sangat tidak setuju, 9,1 % atau 18 responden menyatakan netral, dan sisanya 2 % atau 4 responden menyatakan setuju. Rata-rata skor pernyataan suka menunda-nunda pekerjaan diperoleh angka sebesar 1,89 hal ini bisa diartikan bahwa sebagian responden/ guru cenderung menyatakan tidak setuju kalau guru suka menunda-nunda pekerjaan. Nilai rerata indikator stres psikologis adalah 1,96 hal ini dapat diartikan bahwa guru cenderung menyatakan tidak setuju stres psikologis berkontribusi pada stress kerja.

Pernyataan merasa mudah mengantuk saat mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 59,6 % atau 118 responden menyatakan tidak setuju bahwa merasa mudah mengantuk saat mengajar, 26,8 % atau 53 responden menyatakan sangat tidak setuju, 10,1 % atau 20 responden menyatakan netral, dan sisanya 3,5 % atau 7 responden menyatakan setuju. Rata-rata skor pernyataan ini adalah sebesar 1,90 hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru cenderung menyatakan tidak setuju merasa mudah mengantuk saat mengajar. Pernyataan merasa malas untuk mengajar sebagian besar responden yaitu sebanyak 67,7 % atau 134 responden menyatakan tidak setuju bahwa merasa malas untuk mengajar, 29,8 % atau 59 responden menyatakan sangat tidak setuju, 1 % atau 2 responden menyatakan netral, dan sisanya 1,5 % atau 3 responden menyatakan setuju. Rata-rata skor pernyataan merasa malas mengajar adalah sebesar 1,74 hal ini menunjukkan guru-guru cenderung menjawab tidak setuju bahwa guru merasa malas melakukan tugas mengajar. Pernyataan merasa gelisah saat mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 62,2 % atau 124 responden menyatakan tidak setuju bahwa merasakan gelisah yang berkepanjangan saat mengajar, 31,8 % atau 63 responden menyatakan sangat tidak setuju, 2 % atau 4 responden menyatakan netral, 1,5 % atau 3 responden menyatakan setuju dan sisanya 2 % atau 4 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor pernyataan gelisa saat bertugas diperoleh angka

sebesar 1,79 ini berarti guru-guru cenderung menyatakan tidak setuju merasakan kegelisahan saat mengajar. Pernyataan tentang adanya gangguan tidur menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 48,5 % atau 96 responden menyatakan tidak setuju bahwa mengalami gangguan sulit istirahat tidur, 32,8 % atau 65 responden menyatakan sangat tidak setuju, 12,1 % atau 24 responden menyatakan netral, 4 % atau 8 responden menyatakan setuju dan sisanya 2,5 % atau 5 responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 1,95 yang bisa diartikan sebagian besar responden cenderung menjawab tidak setuju bahwa guru mengalami gangguan istirahat atau tidur. Rata-rata skor indikator stres perilaku adalah sebesar 1,85 hal ini bisa diartikan bahwa guru cenderung menyatakan tidak setuju stress perilaku berkontribusi atau berpartisipasi pada stress kerja.

Rata-rata dari variabel stres kerja adalah sebesar 1,98 hal ini dapat diartikan bahwa rata-rata responden cenderung menyatakan tidak setuju bahwa stress kerja diapresiasi oleh stress fisiologis, stress psikologis maupun stress perilaku. Stres kerja paling diapresiasi adalah stress fisiologis terutama pada pernyataan mudah mengeluarkan keringat saat menjalankan tugas.

**a. Deskripsi Kecerdasan Emosional**

Tanggapan para guru/responden terhadap angket yang mencerminkan indikator kecerdasan emosional dapat dilihat pada hasil rekapitulasi seperti tergambar dalam tabel berikut :

**Tabel 9. Deskripsi Variabel Kecerdasan Emosional**

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Re-rata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
<b>Indikator Self Awareness</b>											<b>4,1</b>
1. Pemahaman emosi diri diperlukan dalam pekerjaan mengajar	1	0,5	3	1,5	15	7,6	132	66,7	47	23,7	4,12
2. Mempunyai tolok ukur dalam kemampuan mengen dalikan emosi diri sendiri	0	0	6	3	10	5,1	162	81,8	20	10,1	3,99

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Re-rata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
3. Selalu optimis dalam menja lankan tugas mengajar	1	0,5	6	3	10	5,1	129	65,2	52	26,3	4,14
<b>Indikator Self Management</b>											<b>4,25</b>
4. Ketika menghadapi masa-lah, akan berusaha untuk tenang	0	0	1	0,5	1	0,5	144	72,7	52	26,3	4,25
5. Dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka bila dapat dibenarkan	0	0	0	0	2	1	134	67,7	62	31,3	4,3
6. Peka terhadap perasaan orang lain yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan	0	0	0	0	10	5,1	138	69,7	50	25,3	4,2
<b>Indikator Social Awareness (X3.3)</b>											<b>4,06</b>
7. Mendengarkan masalah orang lain	0	0	15	7,6	22	11,1	108	54,5	53	26,8	4,01
8. Walaupun dalam keadaan jengkel, saya tetap mengerjakan tugas dengan baik	0	0	8	4	24	12,1	127	64,1	39	19,7	3,99
9. Walaupun tugas yang diha-dapi berat, saya berusaha menjalankan dengan baik	0	0	0	0	7	3,5	148	74,7	43	21,7	4,18
<b>Indikator Relationship Managemen</b>											<b>4,0</b>
10. Saya mampu berorganisasi dan menginspirasi suatu ke-lompok serta membangun hubungan dengan orang lain	0	0	5	2,5	32	16,2	138	69,7	23	11,6	3,9
11. Saya dapat berkomunikasi dengan orang lain secara baik	11	5,6	0	0	7	3,5	144	72,7	36	18,2	3,98

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Re-rata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
12. Jika marah pada orang lain saya berusaha mengendalikan rasa marah itu terlebih dahulu	0	0	0	0	9	4,5	165	83,3	24	12,1	4,08
13. Saya mampu menjalin kerjasama dengan orang lain	0	0	0	0	12	6,1	145	73,2	41	20,7	4,15
<b>Mean Variabel Kecerdasan Emosioanl</b>											<b>4.10</b>

Sumber : Data diolah, 2018.

Berdasarkan tabel, dapat dijelaskan bahwa untuk jawaban pernyataan Pemahaman emosi diri diperlukan dalam pekerjaan mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 66,7 % atau 132 responden menyatakan setuju bahwa pemahaman emosi diri-sendiri diperlukan dalam pekerjaan mengajar, 23,7 % atau 47 responden menyatakan sangat setuju, 7,6 % atau 15 responden menyatakan netral, 1,5 % atau 3 responden menyatakan tidak setuju dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor pernyataan tersebut adalah sebesar 4,12 hal ini dapat diartikan bahwa guru cenderung menyatakan setuju bahwa guru memiliki Pemahaman emosi diri diperlukan dalam pekerjaan mengajar. Pernyataan mempunyai tolak ukur dalam mengendalikan emosi diri-sendiri/*self assessment* menunjukkan sebagian besar responden/guru yaitu sebanyak 81,8 % atau 162 responden menyatakan setuju bahwa guru memiliki *self assessment*, 10,1 % atau 20 responden menyatakan sangat setuju, 5,1 % atau 10 responden menyatakan netral dan sisanya 3 % atau 6 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor Pernyataan *self assessment* adalah sebesar 3,99 hal ini berarti guru cenderung menyatakan setuju bahwa guru memiliki kemampuan untuk mengendalikan emosi. Pernyataan Selalu optimis dalam menjalankan tugas mengajar menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 65,2 atau 129 responden menyatakan setuju bahwa selalu optimis dalam menjalankan tugas mengajar, 26,3 % atau 52 responden menyatakan sangat setuju, 5,1 % atau 10 responden menyatakan netral , 3 % atau 6 responden

menyatakan tidak setuju dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor pernyataan Selalu optimis dalam menjalankan tugas mengajar menunjukkan angka sebesar 4,14 dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden cenderung menyatakan setuju bahwa guru memiliki percaya diri saat menjalankan tugas mengajar. Skor rerata dari *self awareness* / kesadaran diri adalah 4,1 ini menunjukkan bahwa guru cenderung setuju bahwa *self awareness* / kesadaran diri berkontribusi pada kecerdasan emosional.

Pernyataan Ketika menghadapi masalah, akan berusaha untuk tenang menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 72,7 % atau 144 responden menyatakan setuju bahwa ketika menghadapi masalah, akan berusaha untuk tenang, 26,3 % atau 52 responden menyatakan sangat setuju, 0,5 % atau 1 responden menyatakan netral dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,25 yang bisa diartikan guru cenderung setuju terhadap pernyataan ketika menghadapi masalah, akan berusaha untuk tenang. Pernyataan dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka dan menerimanya bila hal itu dapat dibenarkan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 67,7 % atau 134 responden menyatakan setuju bahwa dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka dan menerimanya bila hal itu dapat dibenarkan, 31,3 % atau 62 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 1 % atau 2 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,30 ini dapat diasumsikan bahwa guru cenderung setuju bahwa guru dapat menerima kritik dengan pikiran terbuka dan menerimanya bila hal itu dapat dibenarkan. Pernyataan Peka terhadap perasaan orang lain yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 69,7 % atau 138 responden menyatakan setuju bahwa guru memiliki kepekaan terhadap perasaan orang lain, 25,3 % atau 50 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 5,1 % atau 10 responden menyatakan netral. Rata-rata skor pernyataan Peka terhadap perasaan orang lain adalah sebesar 4,25 berarti guru cenderung menyatakan setuju bahwa guru memiliki kepekaan terhadap perasaan orang lain. Skor rata-rata indikator *self management* adalah sebesar 4,25 hal ini menunjukkan guru cenderung setuju *self management* memiliki kontribusi pada kecerdasan emosional. Terhadap pernyataan mendengarkan masalah orang lain yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan sebagian besar responden yaitu sebanyak 54,5 % atau 108 responden menyatakan setuju bahwa dengan mendengarkan masalah orang lain dapat mendukung

kelancaran pekerjaan, 26,8 % atau 53 responden menyatakan sangat setuju, 11,1 % atau 22 responden menyatakan netral dan sisanya 7,6 % atau 15 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata perolehan skor adalah sebesar 4,01 hal ini berarti guru cenderung menyatakan setuju bahwa dengan mendengarkan masalah orang lain dapat mendukung kelancaran pekerjaan, guru memiliki sikap perhatian dengan masalah murid maupun sesama guru. Pada pernyataan walaupun dalam keadaan jengkel, guru tetap dapat mengerjakan tugas dengan baik (orientasi service) menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 64,1 % atau 127 responden menyatakan setuju bahwa walaupun dalam keadaan jengkel, guru tetap dapat mengerjakan tugas dengan baik, 19,7 % atau 39 responden menyatakan sangat setuju, 12,1 % atau 24 responden menyatakan netral dan sisanya 4 % atau 8 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata perolehan skor adalah sebesar 3,99 berarti guru cenderung menyatakan setuju bahwa guru tetap dapat mengerjakan tugas dengan baik walaupun dalam keadaan jengkel, guru dapat mengendalikan emosi saat menjalankan tugas pekerjaan. Penyadaran organisasi yang terjabar dalam pernyataan walaupun tugas-tugas yang dihadapi berat, guru tetap berusaha menjalankan tugas dari lembaga, sebagian besar responden yaitu sebanyak 74,7 % atau 148 responden menyatakan setuju walaupun tugas-tugas yang dihadapi berat, tetap berusaha menjalankan tugas dari lembaga, 21,7 % atau 43 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 3,5 % atau 7 responden menyatakan netral. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4,18 yang bisa diartikan guru cenderung setuju pada pernyataan bahwa guru walaupun tugas-tugas yang dihadapi berat, tetap berusaha menjalankan tugas dari lembaga, guru tetap menjalankan tugas meskipun banyak pekerjaan lain yang harus dihadapi. Rata-rata skor Indikator *Social Awareness* / kesadaran sosial adalah 4,06 ini dapat diartikan bahwa guru menyatakan setuju kesadaran sosial berkontribusi pada kecerdasan emosional.

Pernyataan mampu berorganisasi dan menginspirasi suatu kelompok sebagian besar responden yaitu sebanyak 69,7 % atau 138 responden cenderung menyatakan setuju bahwa guru mampu berorganisasi dan menginspirasi suatu kelompok serta membangun hubungan dengan orang lain, sedang sebanyak 11,6 % atau 23 responden menyatakan sangat setuju, 16,2 % atau 32 responden menyatakan netral dan sisanya 2,5 %

atau 5 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3.90 berarti guru cenderung setuju bahwa guru mampu menjalin hubungan baik dalam organisasi dan mampu memberikan ide-ide demi kemajuan organisasi. Pernyataan kemampuan berkomunikasi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 72,7 % atau 144 orang menyatakan setuju, guru mampu berkomunikasi dengan orang lain secara baik, 18,2 % atau 36 responden menyatakan sangat setuju, 3,5 % atau 7 responden menyatakan netral dan sisanya 5,6 % atau 11 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor sebesar 3,98 bisa diartikan guru cenderung setuju pada pernyataan guru dapat menjalin hubungan baik dengan sesama guru maupun siswa. Pernyataan item manajemen konflik menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 83,3 % atau 165 responden menyatakan setuju bahwa guru mampu mengelola konflik dengan berusaha mengendalikan rasa marah, sedang sebanyak 12,1 % atau 24 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 4,5 % atau 9 responden menyatakan netral. Rata-rata skor pernyataan tersebut adalah sebesar 4,08 hal ini dapat diartikan guru cenderung menyatakan setuju bila guru dapat mengelola konflik, sehingga guru mampu menghadapi permasalahan pekerjaan mampu menahan diri dari terjadinya konflik. Pernyataan item kerja sama dan kolaborasi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 73,2 % atau 145 responden menyatakan setuju guru dapat menjalin kerjasama dengan sesama rekan guru dan berkolaborasi, 20,7 % atau 41 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 6,1 % atau 12 responden menyatakan netral. Rata-rata skor item kerja sama dan kolaborasi adalah sebesar 4,15 ini berarti guru cenderung menyatakan setuju jika guru dapat saling mendukung dan bekerja sama dengan sesama rekan kerja. Dari keempat pernyataan tentang *relationship management/* mengelola hubungan, rata-rata skor adalah 4,0 ini menunjukkan guru dapat mengelola hubungan dengan para kolega/teman sejawat dalam menjalankan tugas.

Rerata skor variabel Kecerdasan Emosional adalah sebesar 4,10 hal ini dapat diasumsikan bahwa guru setuju bahwa kecerdasan emosional, diapresiasi oleh kesadaran diri, mengelola diri, mengelola hubungan baik dan kesadaran sosial. Kecerdasan emosional yang paling diapresiasi adalah pengelolaan diri, terutama adalah mempercayai orang lain dan dipercaya oleh orang lain.



**b. Deskripsi Variabel Laten Endogen Komitmen Organisasional**

Tanggapan responden terhadap pernyataan Komitmen Organisasional berdasarkan indikator dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 10. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional**

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Rerata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
<b>Indikator Komitmen Efektif</b>											<b>4,0</b>
1. Sebagai guru saya ada ikatan emosional terha-dap organisasi	1	0,5	1	0,5	24	12,1	151	76,3	21	10,6	3,96
2. Sebagai guru saya ada ikatan emosional terhadap anggota organisasi	1	0,5	0	0	33	16,7	140	70,7	24	12,1	3,94
3. Sebagai guru saya bersedia menerima segala konsekuen si dari tugas pekerjaan	0	0	14	7,1	14	7,1	132	66,7	38	19,2	3,98
<b>Komitmen berkelanjutan</b>											<b>4,1</b>
4. Sebagai guru saya bersedia bekerja apapun kondisi sekolah	0	0	0	0	12	6,1	119	60,1	67	33,8	4,28
5. Sebagai guru bersedia tetap bekerja dalam kondisi apa-pun meskipun adanya pekerjaan ditempat lain	0	0	13	6,6	28	14,1	113	57,1	44	22,2	3,95
<b>Indikator Komitmen Normatif</b>											<b>4,3</b>
6. Sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran tetap	0	0	0	0	18	9,1	125	63,1	55	27,8	4,19
7. Sebagai guru berusaha sela-lu hadir menjalankan tugas	0	0	0	0	2	1	112	56,6	84	42,4	4,41

Item Pernyataan	Jawaban Responden										Rerata
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
8. Sebagai guru berusaha ber-tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan lembaga	0	0	0	0	1	0,5	113	57,1	84	42,4	4,42
<b>Mean variabel</b>											<b>4,14</b>

Sumber : Data diolah, 2018.

Pada tabel 10, nampak bahwa untuk jawaban item sebagai guru ada ikatan emosional terhadap organisasi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 76,3 % atau 151 responden menyatakan setuju bahwa sebagai guru yakin ada ikatan emosional terhadap organisasi, 10,6 % atau 21 responden menyatakan sangat setuju, 12,1 % atau 24 responden menyatakan netral, 0,5 % atau 1 responden menyatakan tidak setuju dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3,96 hal ini dapat diartikan responden cenderung menjawab setuju bahwa guru memiliki keterikatan emosional dengan lembaga sekolah. Pernyataan item sebagai guru saya ada ikatan emosional terhadap anggota organisasi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 70,7 % atau 140 responden menyatakan setuju bahwa guru ada ikatan emosional dengan anggota organisasi, sebanyak 12,1 % atau 24 responden menyatakan sangat setuju, 16,7 % atau 33 responden menyatakan netral dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan sangat tidak setuju. Rata-rata skor Pernyataan keterikatan emosional dengan anggota organisasi adalah sebesar 3,94 ini berarti responden cenderung menyatakan setuju jika guru memiliki keterikatan emosional dengan sesama anggota di lembaga. Pernyataan item sebagai guru bersedia menerima segala konsekuensi dari tugas pekerjaan menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 66,7 % atau 132 responden menyatakan setuju sebagai guru terikat dengan pekerjaan yang dibebankan, dan sebanyak 19,2 % atau 38 responden menyatakan sangat setuju, 7,1 % atau 14 responden menyatakan netral, dan sisanya 7,1 % atau 14 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor item adalah sebesar 3,98 ini dapat diartikan responden cenderung setuju bahwa sebagai guru bersedia menerima segala konsekuensi dari

tugas pekerjaan guru, memiliki komitmen dan kemauan menerima konsekuensi dari setiap pekerjaan yang dilaksanakan. Rata-rata skor indikator komitmen efektif sebesar 4,0 hal ini menunjukkan jika guru cenderung menyatakan setuju bahwa komitmen efektif berkontribusi pada komitmen organisasional.

Pernyataan item sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran tetap menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 60,1 % atau 119 responden menyatakan setuju bahwa sebagai guru bersedia bekerja untuk meningkatkan prestasi kerja, 33,8 % atau 67 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 6,1 % atau 12 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,28 yang keterikatan untuk meningkatkan kinerja. Pernyataan item sebagai guru bersedia tetap bekerja dalam kondisi apa-pun di lembaga meskipun adanya pekerjaan ditempat lain menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 57,1 % atau 113 responden menyatakan setuju, 22,2 % atau 44 responden menyatakan sangat setuju, 14,1 % atau 28 responden menyatakan netral, dan sisanya 6,6 % atau 13 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3,95 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa sebagai guru bersedia tetap bekerja dalam kondisi apa-pun di lembaga meskipun adanya pekerjaan ditempat lain. Rerata skor indikator komitmen berkelanjutan sebesar 4,1 hal ini berarti responden setuju

Pernyataan item sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 63,1 % atau 125 responden menyatakan setuju bahwa sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran , 27,8 % atau 55 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 9,1 % atau 18 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,19 yang bisa diartikan responden cenderung setuju sebagai guru akan tetap bekerja karena ikatan dan kesadaran tetap guru memiliki kesediaan untuk tetap bekerja di lembaga. Pernyataan item sebagai guru berusaha selalu hadir menjalankan tugas menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 56,6 % atau 112 responden menyatakan setuju bahwa guru berusaha selalu hadir menjalankan tugas, 42,4 % atau 84 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 1 % atau 2 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,41 artinya responden cenderung setuju bahwa guru bersedia untuk selalu hadir dalam menjalankan tugas dari lembaga. Pernyataan item sebagai

guru berusaha selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan lembaga menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 57,1 % atau 113 responden menyatakan setuju bahwa Sebagai guru berusaha selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan lembaga, 42,4 % atau 84 responden menyatakan sangat setuju, dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,42 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru memiliki keterikatan tugas yang diberikan lembaga. Rerata indikator komitmen normatif sebesar 4,3 menunjukkan bahwa guru cenderung menyatakan setuju komitmen normatif berkontribusi pada komitmen organisasional.

Rata-rata dari variabel Komitmen Organisasional adalah sebesar 4,14 berarti responden cenderung menyatakan setuju bahwa komitmen organisasional diapresiasi oleh komitmen efektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen organisasional yang paling diapresiasi adalah komitmen normatif terutama pada pernyataan keterikatan tugas dari lembaga.

### c. Deskripsi Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 12, nampak bahwa untuk jawaban item mengajar dengan terampil menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 146 responden atau 73,7 % menyatakan setuju bahwa guru melakukan tugas mengajar dengan terampil, 18,7 % atau 37 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 7,6 % atau 15 responden menyatakan netral. Rata-rata skor item pernyataan adalah sebesar 4.11 artinya responden cenderung menyatakan setuju bahwa guru dalam mengajar dengan ketrampilan yang sesuai dengan bidangnya. Pernyataan item terampil dan cakap dalam menggunakan media pembelajaran menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 62,6 % atau 124 responden menyatakan setuju bahwa guru terampil dan cakap dalam menggunakan media pembelajaran, 24,2 % atau 48 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 13,1 % atau 26 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,11 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru terampil dan cakap dalam menggunakan media pembelajaran. Pernyataan item memberikan materi pembelajaran sesuai silabus menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 62,1 % atau 123 responden menyatakan setuju bahwa memberikan materi pembelajaran sesuai silabus, 27,8 % atau 55 responden menyatakan sangat setuju, 9,1 % atau 18 responden menyatakan netral dan sisanya

1 % atau 2 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.17 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru memberikan materi pelajaran pada siswa dilakukan sesuai silabus dan jadwal yang ditentukan sesuai Rencana Pokok Pembelajaran. Pernyataan item materi pelajaran mengacu standar kompetensi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 67,7 % atau 134 responden menyatakan setuju bahwa setiap materi pembelajaran yang diberikan, selalu mengacu pada standar kompetensi, 30,8 % atau 61 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 1,5 % atau 3 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,29 maknanya adalah responden cenderung setuju bahwa materi pelajaran yang diberikan pada siswa telah sesuai dengan standard kompetensi. Rerata skor indikator kualitas hasil kerja adalah 4,2 ini bermakna bahwa guru menyatakan setuju kualitas hasil kerja berkontribusi pada kinerja.

Pernyataan item membuat rencana pembelajaran menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 65,7 % atau 130 responden menyatakan setuju bahwa sebelum mengajar, selalu menyusun dan membuat rencana pembelajaran, 19,2 % atau 38 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 15,2 % atau 30 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,04 yang bisa diartikan responden cenderung setuju guru membuat rencana pembelajaran sesuai dengan ketentuan lembaga. Pernyataan item materi pembelajaran sesuai silabus menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 69,7 % atau 138 responden menyatakan setuju bahwa materi pembelajaran yang diberikan sudah sesuai dengan silabus, 28,8 % atau 57 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 1,5 % atau 3 responden menyatakan netral. Rata-rata skor sebesar 4.27 bermakna responden cenderung menyatakan setuju bahwa materi pembelajaran yang diberikan pada siswa sesuai dengan silabus. Pernyataan item melakukan evaluasi menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 64,1 % atau 127 responden menyatakan setuju bahwa setiap selesai evaluasi, selalu memeriksa dan menganalisisnya, 20,2 % atau 40 responden menyatakan sangat setuju, 15,2 % atau 30 responden menyatakan netral dan sisanya 0,5 % atau 1 responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,04 ini bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru melakukan evaluasi belajar dan memeriksa setiap hasil evaluasi. Rerata Skor indikator kuantitas hasil kerja sebesar 4,1 hal ini dapat dimaknai bahwa guru menyatakan setuju kuantitas hasil kerja berkontribusi pada kinerja.

Pernyataan item hadir di kelas tepat waktu menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 64,6 % atau 128 responden menyatakan setuju bahwa selalu hadir di kelas tepat waktu dalam mengajar, 29,8 % atau 59 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 5,6 % atau 11 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,24 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru hadir tepat waktu dikelas sesuai dengan aturan lembaga. Pernyataan item menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 69,7 % atau 138 responden menyatakan setuju bahwa selalu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dengan cepat, 22,7 % atau 45 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 7,6 % atau 15 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.15 yang bisa diartikan responden cenderung setuju bahwa guru dapat menyelesaikan tepat waktu pekerjaan yang dibebankan pada guru. Pernyataan item melakukan remedial pada siswa menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebanyak 60,6 % atau 120 responden menyatakan setuju bahwa selalu melakukan remedial kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar, 27,8 % atau 55 responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 11,6 % atau 23 responden menyatakan netral. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4,16 berarti responden cenderung setuju guru sudah melakukan remedial sesuai waktu pelaksanaannya. Rata-rata skor indikator ketepatan waktu dalam menjalankan tugas sebesar 4,2 hal ini memiliki arti bahwa guru setuju menjalankan tugas tepat waktu memiliki kontribusi pada kinerja.

Rata-rata dari variabel kinerja guru adalah sebesar 4,16 yang dapat diartikan rata-rata responden cenderung menyatakan setuju bahwa kinerja guru diapresiasi oleh kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja dan ketepatan waktu. Kinerja guru paling diapresiasi oleh kualitas hasil kerja terutama materi pembelajaran mengacu pada standart kompetensi dan diapresiasi oleh ketepatan waktu terutama hadir di kelas dengan tepat waktu.

#### 4. Analisis Faktor Konfirmatori

Uji konfirmatori dimaksudkan untuk melihat apakah setiap faktor atau variabel penelitian terbukti bahwa indikator-indikator yang diukur teruji memberikan kontribusi atau cerminan sebuah faktor atau variabel. Hasil *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* untuk masing-masing variabel seperti berikut ini.

**a. Uji Konfirmatori Variabel Beban Kerja**

Berdasarkan hasil uji konfirmatori diperoleh model yang baik dengan nilai Chi-Square 16.206 dengan prob 0.000. Berdasarkan nilai estimasi parameter *standardized loading* seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* di atas 0,5.

**Tabel 11. Hasil Analisis Konfirmasi Variabel Beban Kerja**

Indikator	<i>Factor Loading</i>	<i>Cut-off Value</i>	Keterangan
Beban kerja kuantitatif	,869	,50	Valid
Beban kerja kualitatif	,841	,50	Valid

Sumber : Data diolah, 2018.

*Factor Loading* ( $\lambda$ ) pengukuran variabel Beban Kerja (X1) di atas menunjukkan hasil terhadap model pengukuran variabel Beban Kerja (X1) dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, nilai *factor loading* lebih besar dari 0,5. berarti indikator beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif dapat menggambarkan variabel Beban Kerja. Hasil analisis di atas ditemukan bahwa nilai *factor loading* beban kerja kuantitatif lebih besar dari nilai beban kerja kualitatif, berarti beban kerja kuantitatif lebih dominan menjelaskan beban kerja dibandingkan dengan indikator lain.

**a. Uji Konfirmatori Variabel Stres Kerja**

Hasil uji konfirmatori variabel stres kerja diperoleh model yang baik dengan nilai Chi-Square 18.317 dengan prob 0.000.

Nilai estimasi parameter *standardized loading* seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* di atas 0,5 :

**Tabel 12. Hasil Analisis Konfirmasi Variabel Stres Kerja**

Indikator	<i>Factor Loading</i>	<i>Cut-off Value</i>	Keterangan
Stress Fisiologis	,584	,50	Valid
Stress Psikologis	,566	,50	Valid
Stress perilaku	,573	,50	Valid

Sumber : Data diolah, 2018.

*Factor Loading* ( $\lambda$ ) pengukuran variabel Stres kerja (X2) menunjukkan hasil model pengukuran variabel Stres Kerja (Y1)

dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50, berarti indikator stress fisiologis, stress psikologis dan stress perilaku dapat menggambarkan variabel stress kerja (X2) Hasil analisis di atas ditemukan bahwa nilai *factor loading* stress fisiologis lebih besar dari nilai indikator lainnya, hal ini berarti stress kerja secara fisiologis lebih dominan menjelaskan stress kerja dibandingkan dengan indikator lain.

#### b. Uji Konfirmatori Variabel Kecerdasan Emosional

Uji konfirmatori terhadap suatu variabel kecerdasan emosional, diperoleh model yang fit dengan nilai Chi-Square 1.893 dengan prob 0.040. Begitu juga dengan kriteria model fit lainnya masih dibawah nilai yang direkomendasikan. Berdasarkan nilai estimasi parameter *standardized loading* memiliki nilai *factor loading* diatas 0.5

**Tabel 13. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Kecerdasan Emosional**

Indikator	Factor Loading	Cut-off Value	Keterangan
<i>Self Awareness</i>	0,691	,50	Valid
<i>Self Management</i>	0,637	,50	Valid
Social Awareness	0,738	,50	Valid
Relationship Management	0,743	,50	Valid

Sumber : Data diolah, 2018.

*Factor Loading* ( $\lambda$ ) pengukuran variabel Kecerdasan Emosional (X3) pada tabel di atas menunjukkan model pengukuran variabel Kecerdasan Emosional (X3) dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk valid yang ditunjukkan nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50, dan berarti kesadaran diri (*self awareness*), pengendalian diri (*Self Management*), kesadaran sosial (*Social Awareness*) dan menata hubungan (*Relationship Management*) dapat menggambarkan kecerdasan emosional. Nilai *factor loading* menata hubungan (*Relationship Management*) sebesar 0,785 lebih besar dari nilai indikator lainnya, berarti menata hubungan dengan sesama lebih dominan menjelaskan kecerdasan emosional dibandingkan dengan indikator lain.



**c. Uji Konfirmatori Variabel Komitmen Organisaional**

Hasil uji konfirmatori diperoleh model yang fit dengan nilai Chi-Square 0.000 dengan prob 0.000. Dengan kriteria model fit lainnya masih dibawah nilai yang direkomendasikan. Berdasarkan nilai estimasi parameter *standardized loading* memiliki nilai *factor loading* diatas 0.5:

**Tabel 14. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Komitmen Organisaional**

Indikator	Factor Loading	Cut-off Value	Keterangan
Komitmen afektif	0,937	,50	Valid
Komitmen berkelanjutan	0,958	,50	Valid
Komitmen normatif	0,955	,50	Valid

Sumber : Data diolah, 2018.

*Factor Loading* ( $\lambda$ ) pengukuran variabel Komitmen Organisaional (Y1) di atas menunjukkan hasil model pengukuran variabel Komitmen Organisaional (Y1) setiap indikator yang menjelaskan konstruk, yang ditunjukkan nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50. Sehingga Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan dan Komitmen normatif dapat menggambarkan variabel komitmen organisasional. Hasil analisis di atas, nilai *factor loading* Komitmen berkelanjutan (0,963) lebih besar dari nilai indikator lainnya, ini berarti komitmen berkelanjutan lebih dominan menjelaskan komitmen organisasional dibandingkan dengan indikator lain.

**d. Uji Konfirmatori Variabel Kinerja Guru**

Hasil uji konfirmatori diperoleh model yang fit dengan nilai Chi-Square 1.134 dengan prob 0.001. Nilai estimasi parameter *standardized loading* memiliki nilai loading faktor di atas 0.5

**Tabel 15. Factors Loading ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kinerja Guru**

Indikator	Factor Loading	Cut-off Value	Keterangan
Kuantitas	0,952	,50	Valid
kualitas	0,947	,50	Valid
Ketepatan waktu	0,985	,50	Valid

Sumber : Data diolah, 2018.

*Factor Loading* ( $\lambda$ ) pengukuran variabel Kinerja Guru (Y2) menunjukkan hasil model pengukuran variabel kinerja guru (Y2) yang menjelaskan konstruk, nilai *factor loading* lebih besar dari 0,50 berarti kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu dapat menggambarkan variabel Kinerja guru (Y2) valid. Nilai *factor loading* kualitas (0,782) lebih besar dari nilai indikator lainnya, hal ini berarti kualitas lebih dominan menjelaskan kinerja dibandingkan dengan indikator lain.

## 5. Mengidentifikasi Model

Analisis SEM dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukkan kategori *over-identified*. Identifikasi dilakukan dengan melihat nilai *df* dari model yang dibuat. Hasil *output* AMOS menunjukkan nilai *df* model sebesar 80 berarti model termasuk kategori *over-identified* karena memiliki nilai *df* positif.

## 6. Evaluasi Kriteria Goodness-of-Fit

Evaluasi terhadap ketepatan model dilakukan pada waktu model diestimasi oleh AMOS. Secara lengkap evaluasi terhadap model ini dilakukan sebagai berikut:

### a. Evaluasi atas dipenuhinya asumsi normalitas dalam data

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data diuji dengan menggunakan AMOS 18 (hasil analisis *asesment of normality*). Dari hasil *output* AMOS mengenai penilaian normalitas data (dapat dilihat pada Lampiran 4), terlihat bahwa data terdistribusi normal secara multivariat. Nilai ini berada di luar rentang nilai *c.r.* dari data yang terdistribusi normal, yaitu -2,58 s.d. +2,58.

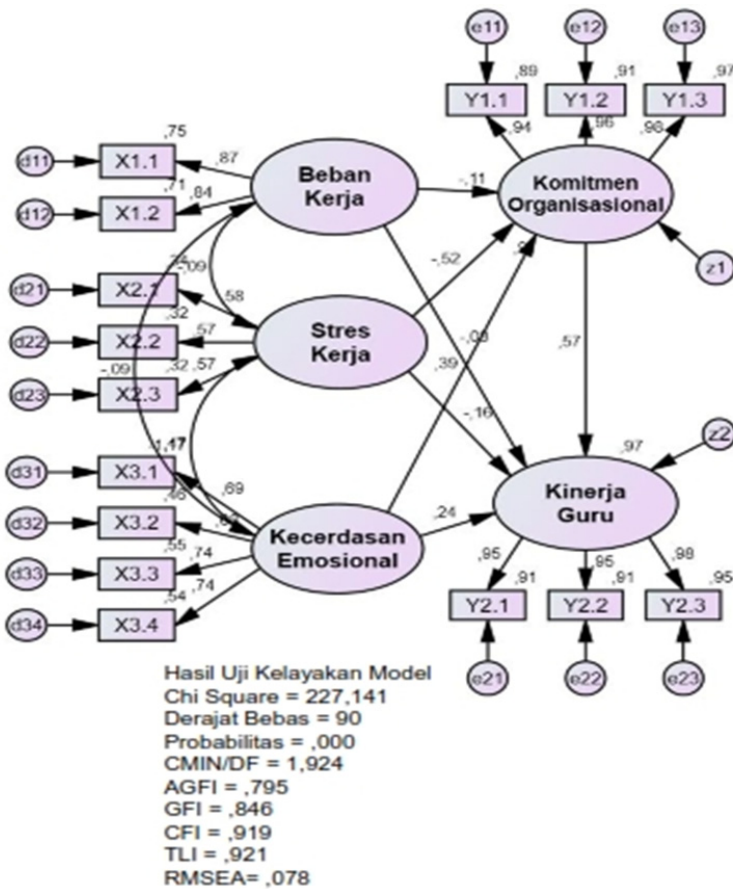
### b. Evaluasi terhadap outliers

Data *outlier* bisa dilihat dari nilai *mahalanobis distance* yang memiliki nilai *p1* dan *p2*. Suatu data termasuk *outlier* jika nilai *p1* dan *p2* yang dihasilkan bernilai  $< 0,05$ . Dari tabel *output* AMOS dapat dilihat bahwa seluruh 38 data memiliki nilai *p1* dan *p2*  $> 0,05$  sehingga data tersebut tidak ada *outlier*

## 7. Structural Equation Modeling (SEM)

### a. Uji Model

Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotetik secara teoritis didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM model konseptual awal secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 4, adapun ringkasnya dapat dilihat pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3. Hasil Uji Struktural Model

Hasil uji model konseptual akhir disajikan pada Gambar 3, dievaluasi berdasarkan kriteria *goodness of fit indices* pada tabel 17 berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data. Evaluasi model menunjukkan bahwa evaluasi model terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai diatas kritis sehingga

dapat dikemukakan bahwa model relatif dapat diterima atau sesuai dengan data, karena petunjuk dari *modification indices* sudah tidak ada lagi sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

**Tabel 16. Evaluasi *Goodness of Fit Indices* Model Konseptual**

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2$ - Chi-square	Diharapkan kecil	227,141	Baik
Sign.Probability	< 0.05	0.000	Baik
CMIN/DF	$\leq 2.00$	1,924	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0,846	Marginal
AGFI	$\geq 0.90$	0,795	Marginal
TLI	$\geq 0.95$	0,921	Marginal
CFI	$\geq 0.95$	0,919	Marginal
RMSEA	$\leq 0.08$	0,078	Baik

Sumber : Data diolah, 2018.

Tabel 17 menunjukkan hasil uji kelayakan model pada model evaluasi menunjukkan ringkasan hasil yang diperoleh dalam analisis dan nilai yang direkomendasikan untuk mengukur kelayakan model. Hampir seluruh kriteria memenuhi rekomendasi yang disarankan, kecuali pada hasil uji *chi square* dan nilai probabilitas. Hair et al (2010) secara khusus memberikan perkecualian terhadap hasil uji *chi square* bahwa pada sampel di bawah 250 dan jumlah indikator 12-30 hasil uji statistik yang signifikan tetap mendukung fit model dengan syarat nilai CFI dan TLI lebih dari 0,90 dan RMSEA kurang dari 0,08. Nilai GFI, AGFI, CMIN/DF, RMSEA, CFI dan TLI juga menunjukkan hasil yang diperoleh dalam analisis dan nilai yang direkomendasikan untuk mengukur kelayakan model, sehingga hasil evaluasi model ini bisa diterima, dan menjadi model akhir untuk dilakukan interpretasi dan uji hipotesis.

Hasil pengujian GOF yang terangkum pada Tabel 19, terbukti bahwa model hasil modifikasi terakhir *fit* dengan data yang ada. Oleh karena itu, pengujian hipotesis bisa dilakukan. Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai c.r. (*critical ratio*) yang terdapat pada tabel *output* AMOS mengenai *regression weights* yang ditunjukkan pada Tabel 18:

**Tabel 17. Regression Weights**

Hubungan Variabel			Estimate	s.e.	c.r.	p
Komitmen Organisasional	□	BebanKerja	-0,078	0,037	-2,114	0,035
Komitmen Organisasional	□	StresKerja	-0,670	0,156	-4,303	0,000
Komitmen Organisasional	□	Kecerdasan Emosional	0,483	0,174	2,771	0,006
KinerjaGuru	□	BebanKerja	-0,058	0,021	-2,715	0,007
KinerjaGuru	□	Kecerdasan Emosional	0,290	0,147	1,972	0,049
KinerjaGuru	□	StresKerja	-0,199	0,101	-1,979	0,048
KinerjaGuru	□	Komitmen Organisasional	0,552	0,180	3,075	0,002

Sumber : Data diolah, 2018.

**Tabel 18. Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Guru**

Pengaruh	Terhadap	Lang-sung	Melalui	Tidak Lang-sung	Total
Beban kerja	Komitmen Organisasional	-0.078	--	--	--
Stres Kerja	Komitmen Organisasional	-0.670	--	--	--
Kecerdasan Emosional	Komitmen Organisasional	0.483	--	--	--
Beban kerja	Kinerja Guru	-0.058	--	--	--
Stres Kerja	Kinerja Guru	-0.199	--	--	--
Kecerdasan Emosional	Kinerja Guru	0.290	--	--	--
Komitmen Organisasional	Kinerja Guru	0.552	--	--	--
Beban kerja	Kinerja Guru	-0.058	Komitmen Organisa-sional	-0.043	-0.101

Pengaruh	Terhadap	Langsung	Melalui	Tidak Langsung	Total
Stres Kerja	Kinerja Guru	-0.199	Komitmen Organisasional	-0.370	-0.569
Kecerdasan Emosional	Kinerja Guru	0.290	Komitmen Organisasional	0.267	0.557

Sumber : Data diolah, 2018.

#### b. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis satu dinyatakan beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan tabel 19, dapat dinyatakan bahwa Beban kerja mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.035 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.078. Jadi hipotesis diterima. Stres kerja mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai probabilitas = 0.000 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.670. Jadi hipotesis diterima. Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional sebab nilai probabilitas = 0.006 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar 0.483. Jadi hipotesis diterima.

#### c. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis dua dinyatakan beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Tabel 19 menggambarkan bahwa Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.007 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0,058. Jadi hipotesis diterima. Stres Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru karena memiliki nilai probabilitas sebesar 0.048 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0,199. Jadi hipotesis diterima. Pengaruh Variabel Kecerdasan emosional terhadap Kinerja Guru signifikan sebab nilai probabilitas = 0.049 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar 0.290. Jadi hipotesis diterima.

#### d. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis tiga menyatakan Komitmen Organisasional berpengaruh

signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil analisis pengujian hipotesis seperti pada tabel 19. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.002 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar 0.552. Jadi hipotesis diterima.

#### e. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis empat menyatakan beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional. Hasil analisis pengujian hipotesis seperti pada tabel 18.

Beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.007 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.058. Beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.035 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.078. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.002 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar 0.552. Sedangkan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja guru sebesar  $-0.043 = (-0.078 \times 0.552)$ , sedang pengaruh total beban kerja terhadap kinerja sebesar  $-0,101 = \{(-0.058) + (-0.043)\}$ . Hasil tersebut menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru.

Stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.048 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.199. Stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar -0.670. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.002 ( $< 0,05$ ) serta *regression weights* sebesar 0.552. Pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kinerja guru sebesar  $-0.370 = (-0.670 \times 0.552)$ , sehingga pengaruh total sebesar  $-0.569 = \{(-0.199) + (-0.370)\}$ . Hasil tersebut menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pengaruh

langsung, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru.

Kecerdasan Emosional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasional yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ( $< 0.05$ ) serta nilai *regression weights* sebesar 0,483. Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas = 0.000 ( $< 0.05$ ) dan nilai *t* hitung  $>$  *t* tabel ( $3.731 > 1.972$ ) serta koefisien *path* sebesar 0,552. Pengaruh tidak langsung Kecerdasan Emosional terhadap kinerja guru sebesar  $0.267=(0.483 \times 0.552)$ , sedang pengaruh total sebesar  $0,557=\{(0.290)+(0.267)\}$ .

Tabel 20 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel eksogen dapat dijelaskan sebagai berikut. Beban Kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja memiliki sebesar -0.043, dan pengaruh Beban kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar -0.101, hal ini bermakna bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Stress kerja mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap variabel endogen kinerja guru sebesar -0.370 dan pengaruh total kecerdasan emosional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional adalah -0.569. Hasil tersebut menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung, hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel stress kerja terhadap kinerja guru. Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap variabel endogen kinerja guru sebesar 2,90. Pengaruh Total kecerdasan emosional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional adalah 0,557. Hasil tersebut menunjukkan pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung, hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Seluruh hasil perhitungan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen kinerja, menunjukkan bahwa nilai total lebih besar dari nilai pengaruh langsung maupun tidak langsung, maka variabel komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja, stress kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja.

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis deskriptif, model pengukuran dan pengujian SEM



terhadap empat (4) hipotesis dari masing masing model SEM memberikan temuan menarik yang memberikan implikasi penting, baik secara teoritis untuk pengembangan sumber daya manusia dan organisasi.

### **1. Deskripsi beban kerja, stres kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan kinerja guru di Dinas Pendidikan .**

Beban kerja guru di Dinas Pendidikan dibentuk oleh beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif, temuan ini sejalan dengan pandangan Luthans, (2006:249) bahwa beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena persepsi terhadap beban kerja dapat meningkatkan komitmen/keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tempat Guru mengabdikan. Pandangan tersebut didukung oleh Munandar (2001) yang menyatakan bahwa beban kerja sebagai tugas yang harus diselesaikan guru pada waktu tertentu dibedakan menjadi dua yaitu beban kerja dilihat secara kuantitatif dan beban kerja dilihat secara kualitatif. Hasil penelitian ditemukan bahwa beban kerja yang paling diapresiasi oleh guru-guru adalah beban kerja kualitatif, menurut guru-guru di Dinas Pendidikan tugas yang diemban guru sudah sesuai/berdasarkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki. Faktor yang paling mampu menggambarkan beban kerja guru adalah beban kerja kuantitatif.

Stres fisiologis, stres psikologis dan stress perilaku mampu membentuk stres kerja guru di lingkungan Dinas Pendidikan. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Robbins (2008) dimana gejala stress kerja dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) yaitu gejala stress fisiologis, stress psikologis dan stress perilaku. Hasil penelitian menggambarkan bahwa stress fisiologis seperti mudah berkeringat, jantung berdebar, mudah tersinggung dan sakit kepala di bagian belakang merupakan faktor yang paling diapresiasi oleh guru. Guru netral dalam menanggapi pernyataan tentang stress kerja.

Kecerdasan emosional guru di Dinas Pendidikan dibentuk oleh *Self Awareness, Self Management, Social Awareness* dan *Relationship Management*. Temuan ini sesuai dengan pendapat Goleman (2016) bahwa komponen utama dan prinsip-prinsip dasar dari kecerdasan emosional meliputi *Self Awareness* (pengenalan emosi diri), *Self Management* (pengelolaan emosi diri), *Social Awareness* (Empati) dan *Relationship Management* (membina hubungan). Kecerdasan emosional yang paling diapresiasi oleh guru-guru adalah *Self Awareness* (pengenalan emosi

diri), dan gejala yang paling berpengaruh adalah mengatur hubungan personal baik dengan sesama guru, dengan atasan, maupun dengan dunia luar.

Komitmen organisasional guru, dibentuk factor komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Temuan ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Mayer dan Allen (2007) bahwa komitmen organisasional meliputi 3 (tiga) komponen yaitu komitmen afektif, komitmen berkesinambungan dan komitmen normatif. Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang paling diapresiasi oleh guru. Guru berkomitmen tetap bersedia bekerja apapun kondisi sekolah, guru tetap bersedia bekerja meskipun adanya pekerjaan di tempat lain. Hasil uji konfirmatori menggambarkan komitmen berkelanjutan lebih dominan menjelaskan atau menggambarkan tentang komitmen organisasional. Hasil ini sesuai dengan pendapat Streers (1985:50), komitmen organisasi dalam artian paling tidak mencakup tiga hal, yaitu : identifikasi atau kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan loyalitas atau keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Jika emosi dikelola dengan benar akan mendorong komitmen guru terhadap organisasi. Keberhasilan kerja seseorang guru tidak hanya ditunjang oleh kemampuan intelektual semata, namun juga didukung oleh kemampuan penyesuaian emosi dalam berhubungan dengan seseorang dan memanfaatkan potensi bakat guru secara penuh (Goleman ,2001:36).

Kinerja guru di lingkungan Dinas , dibentuk oleh kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja dan ketepatan waktu pelaksanaan tugas. Temuan tersebut sejalan dengan pernyataan Dharma (2005) dan Wibowo (2016) bahwa penilaian kinerja guru dapat dilakukan dengan ukuran yang biasa digunakan yaitu : kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan ketepatan waktu. Ukuran yang paling diapresiasi guru adalah ukuran kualitas hasil pekerjaan seperti ketrampilan mengajar, kecakapan penggunaan media, ketepatan pemberian materi dan kesesuaian dengan standar kompetensi, kualitas hasil kerja itulah yang lebih mendominasi gambaran tentang kinerja guru.

## **2. Pengaruh beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional di Dinas Pendidikan. Temuan pengaruh beban kerja

terhadap komitmen organisasional, memperkuat hasil penelitian yang dilakukan Sa'id (2015), Arifin dkk (2016) dan Zuraidah (2013) dimana ketiga hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Pengaruh beban kerja berbanding terbalik terhadap komitmen organisasional, beban kerja berlebihan atau kurang akan berdampak turunnya kemampuan guru dalam melaksanakan tugas, implikasinya guru tidak lagi berpersepsi baik terhadap beban kerja, hal ini akan memupuskan harapan loyalitas guru pada lembaga/sekolah. Keterkaitan antara konsep beban kerja guru, dimana seorang guru jika diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan baik terlalu banyak ataupun terlalu sedikit akan mempengaruhi keadaan atau kondisi fisik maupun mental guru itu sendiri. Akibat dari banyaknya beban kerja yang diemban guru, maka akan menyebabkan banyak tenaga dan pikiran bahkan tenaga yang dikeluarkan, sehingga banyak waktu efektif yang terbuang. Pandangan Guru terhadap beban kerja dapat dilihat dari kesediaan guru menerima dan taat pada tugas-tugas yang diberikan, mengerahkan seluruh usahanya demi kepentingan organisasi dan bersedia mengerjakan usahanya tepat waktu. Hal ini dapat berdampak baik bagi organisasi yaitu dapat memaksimalkan kinerja guru dan komitmen organisasional guru sehingga semakin kuat tujuan organisasi dapat dicapai.

Stress kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional, temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Iresa dkk (2015), Karambut (2012) serta Rulestari dan Eryanto (2013). Kesimpulan 3 penelitian tersebut adalah bahwa stress kerja berpengaruh pada komitmen organisasional. Stress kerja berdampak buruk pada komitmen organisasional, sebab stress kerja bisa menyebabkan guru mengalami problem organisasi seperti tingkat loyalitas dan komitmen. Stress kerja memiliki pengaruh berbanding terbalik terhadap komitmen organisasional. Hal ini bermakna, jika stress kerja meningkat maka komitmen organisasional akan menurun, begitu sebaliknya jika stress kerja menurun maka komitmen organisasional akan meningkat. Stress memiliki konsekuensi psikologis yang berkaitan dengan sikap, keprilakuan, kognitif, dan kesehatan fisik. Stress berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, emosi, dan kinerja dan berhubungan dengan tingkat perputaran. Khatibi *et al.* (2009) menyatakan stress yang dialami anggota organisasi harus diperhatikan untuk mengetahui pengaruhnya

terhadap intensitas komitmen. Dampak stres berakibat tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan *turnover* meningkat (Rulestari dan Eryanto (2013:22).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hermina & Darokah (2014), Karambut (2012) dan Kakio (2019). Hasil penelitian terdahulu ditemukan pengaruh yang meyakinkan antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional, Kecerdasan emosional menyangkut kemampuan seseorang dalam mengelola emosi, kemampuan mengendalikan emosional berdampak pada keinginan untuk selalu bersama organisasi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasional guru di Dinas Pendidikan dipengaruhi oleh faktor beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional. Pengaruh terbesar diantara beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional adalah stress kerja. Stres kerja yang diapresiasi adalah stress kerja fisiologis yang dibentuk oleh guru saat melakukan mengajar mengeluarkan keringat. Mengajar sebagai tugas utama guru, manakala guru saat melaksanakan tugas utama mengajar mengeluarkan berkeringat karena stress, maka guru akan cepat dalam mengakhiri tugas mengajar yang tidak semestinya dilakukan dalam periode tertentu. Keadaan ini mencerminkan guru menjadi kurang berkomitmen pada sekolah karena kurang komitmen dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan pendapat Meyer dan Allen (2007) yaitu stres yang terkait dengan pekerjaan memberi pengaruh terhadap komitmen organisasi. Guru yang tidak stress, akan memiliki komitmen organisasional. Merujuk kepada pernyataan Meyer *et al.*, (1997:59), hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen organisasional penting untuk memastikan organisasi lebih teratur. Meyer turut menekankan konsep kecerdasan emosi dan komitmen organisasi.

### **3. Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru**

Beban kerja, stres kerja maupun kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru, pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja berbanding terbalik, hal ini menunjukkan bahwa jika beban kerja dan stress kerja tidak ada maka kinerja guru menjadi baik, dan

sebaliknya yang terjadi bila beban kerja dan stress kerja ada maka kinerja akan jelek.

Beban kerja berpengaruh pada kinerja, hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh *Said (2015)*, Linda, Megawati, dan Japriska (2014), Madris. (2009), **Astianto dan Suprihadi (2014)**. Lima penelitian tersebut menyimpulkan antara beban kerja dan kinerja memiliki pengaruh. Hubungan beban kerja dan kinerja adalah kompleks, tidak selalu beban kerja yang meningkat menjadi penyebab kinerja menurun, tetapi beban kerja yang terlalu rendah juga bisa menyebabkan turunnya kinerja. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan guru, dapat mengakibatkan guru tidak bekerja dengan baik atau tidak optimal.

Hasil penelitian stress kerja terhadap kinerja guru di berpengaruh terbalik, kesimpulan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari dan Mangkunegara (2015), Hidayati, Purwanto dan Yuwono. (2014), Iresa, Utami dan Prasetya. 2015. **Astianto dan Suprihadi (2014)**. Sasono (2004) mengungkapkan bahwa dampak kondisi tidak stres dapat berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja guru, namun stres yang jelek berakibat penurunan pada kinerja. Menurut Davis dan Newstrom (2001), bila guru tidak memiliki tantangan kerja maka prestasi kerja juga jelek. Semakin ada tantangan kerja, maka akan mengakibatkan bertambahnya prestasi kerja, tetapi stres kerja berpotensi menurunkan prestasi. Demikian pula yang dijelaskan Sunyoto (2001) stres kerja dapat menimbulkan efek kurang baik. stres dapat berkembang menjadikan tenaga kerja sakit, baik fisik maupun mental sehingga tidak dapat bekerja secara optimal. Beratnya tuntutan tugas seorang guru, menyebabkan guru sering mengalami rasa bosan, jenuh dan juga mengakibatkan stres. Guru akan cenderung mengalami stres apabila kurang mampu beradaptasi antara keinginan dengan kenyataan yang ada, baik kenyataan yang ada di dalam maupun di luar dirinya.

Kecerdasan emosional dan kinerja guru memiliki pengaruh, hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya yaitu penelitian **Astianto dan Suprihadi (2014)**, Hidayati, Purwanto dan Yuwono (2014), Triana (2013); dimana 3 penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh pada kinerja. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh searah dengan kinerja, sehingga kecerdasan emosional guru, akan berdampak pada kinerja guru.

Kecerdasan emosional merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja guru, dibandingkan faktor beban kerja dan stress kerja. Kecerdasan emosional yang diapresiasi guru adalah *self management* dimana guru ketika menghadapi masalah akan berusaha tenang, dapat menerima kritik orang lain dengan pikiran terbuka, peka terhadap perasaan orang lain. Dengan memiliki *self management* yang baik guru akan berdampak cara pandang guru terhadap beban kerja dan bagaimana guru mengelola diri dapat menekan tingkat stress, sehingga guru bisa optimal dalam menjalankan tugas sehari-hari. Guru dapat melaksanakan tugas utama sebagai guru dan melaksanakan tugas tambahan seperti sebagai Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Wali Kelas, Pembina ekstrakurikuler dan tugas-tugas administratif, dan juga melaksanakan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan ilmiah dan pelatihan.

#### **4. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru**

Hasil menelitian menemukan bahwa Komitmen organisasional memiliki pengaruh pada kinerja, sebab tanpa adanya komitmen organisasional, maka guru tidak akan memiliki rasa yang kuat untuk tetap bersama organisasi dan mewujudkan tujuan organisasi, sebab dengan ikatan emosional yang kuat, guru merasa senang berkarier di sekolah dan mempunyai ikatan untuk melaksanakan bidang tugas yang diemban. Komitmen guru terhadap profesi maupun organisasi sangat penting, sebab komitmen kerja disekolah tidak terlepas dari bentuk hubungan antara guru dengan pekerjaan atau profesi ditempat guru tersebut bekerja. Komitmen guru yang kuat terhadap sekolah, sangat baik dalam rangka mencapai tujuan lembaga, karena kondisi seperti ini guru akan mampu mengoptimalkan kinerja. Kinerja yang baik sangat sulit diperoleh apabila guru tidak memiliki komitmen terhadap sekolah. Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian Shodiqin dan Mindarti (2014), Iresa, Utami dan Prasetya (2015), Kristin, Sadjiarto (2014), Triana (2013), Widyaningru (2012), Pramono, Suddin (2011).

Komitmen organisasional tidak sekedar masalah keanggotaan, karena komitmen organisasional meliputi sikap individu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kesetiaan dalam organisasi bekerja, guru merasakan kesetiaan lebih terikat secara emosional dengan organisasi, dan guru akan lebih berkomitmen dengan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sikap guru dalam komitmen organisasional

yang lebih menghargai kesetiaan terhadap kepentingan organisasi dan kelompok dari pada kepentingan-kepentingan individual. Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang diapresiasi guru. Guru dengan tetap bersedia bekerja apapun kondisi sekolah dan bersedia tetap bekerja meskipun ada pekerjaan di tempat lain, akan membuat guru tetap konsentrasi pada bidang tugas yang dibebankan pada dirinya, sehingga guru akan melakukan semua pekerjaannya. Hal ini berarti guru memiliki kinerja yang bagus.

#### **5. Pengaruh beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional.**

Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komitmen organisasional merupakan mediasi pengaruh beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Persepsi positif terhadap beban kerja akan mendasari komitmen seorang guru pada sekolah dan implikasinya guru mau menjalankan semua tugas yang dibebankan. Komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh stress kerja, tekanan yang berlebihan menjadikan guru kurang memiliki kerikatan pada peningkatan kinerja, untuk menjalankan tugas. Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja, stress kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja. Nilai pengaruh langsung dan tidak langsung beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih kecil dari nilai total. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan *Said (2015) yaitu* beban kerja pengaruh terhadap kinerja guru, kompetensi terhadap kinerja guru, komitmen organisasi terbukti menjadi mediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru dan komitmen organisasi tidak terbukti menjadi efek moderasi kompetensi terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian nampak stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional. Stres kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Sedangkan pengaruh tidak langsung ditunjukkan melalui komitmen organisasional.

Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja guru. Pengaruh langsung stress kerja terhadap kinerja lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Iresa, Utami dan Prasetya (2015) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional. Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Sedangkan pengaruh tidak langsung ditunjukkan melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Pramono dan Suddin (2011) yang menunjukkan Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru yang mempunyai kecerdasan emosi bagus, dapat membuat guru hidup lebih baik dan sukses karena guru percaya diri serta mampu menguasai emosinya. Komitmen organisasi guru SMP Kristen 1, SMK Kristen dan SMA Kristen Purwodadi Kabupaten Grobogan berpengaruh terhadap kinerja guru hal itu berarti bahwa guru selama ini memiliki komitmen pada organisasinya sehingga mendorongnya untuk bekerja secara baik dan profesional. Komitmen organisasional paling mampu memediasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja, guru yang mengalami stress akan mampu ditekan bilamana guru memiliki komitmen berkelanjutan, dimana guru bersedia bekerja apapun keadaan sekolah dan guru bersedia tetap bekerja walaupun ada pekerjaan di tempat lain.

Secara umum hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stress kerja, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja guru. Kesimpulan umum lebih rinci dapat disajikan sebagai berikut:

1. Rata-rata guru menyatakan setuju, bila beban kerja diapresiasi oleh beban kerja kualitatif dan beban kerja kuantitatif, dan beban kerja yang paling diapresiasi oleh guru-guru adalah beban kerja kualitatif, khususnya pernyataan tugas yang diemban oleh guru sudah sesuai



dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Berkaitan dengan stress kerja pernyataan yang paling diapresiasi adalah stress fisiologis, dimana guru tidak setuju pernyataan tentang stres fisiologis. *Self Awareness* (pengenalan emosional diri) merupakan kecerdasan emosional yang paling diapresiasi Guru. Komitmen normatif merupakan indikator yang paling diapresiasi oleh guru, yang mana komitmen ini meliputi rasa terikat pada sekolah, sehingga bersedia menerima segala konsekuensi dan bersedia tetap mengabdikan bekerja pada lembaga. Kinerja guru dibentuk oleh kuantitas kinerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu. Pernyataan yang paling diapresiasi adalah tentang kualitas kerja, seperti terampil mengajar, cakap menggunakan media dll.

2. Beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap komitmen organisasional bernilai negatif.
3. Beban kerja, stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru, dan pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja guru, bernilai negatif.
4. Hasil analisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa kinerja guru dalam melaksanakan tugas kependidikan ditentukan oleh kecerdasan emosional guru. Pengaruh kedua variabel tersebut positif.
5. Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru, hal ini terlihat dari nilai total yang lebih besar dari nilai pengaruh langsung maupun tidak langsung.

### **Studi Kasus Sistem Manajemen Kinerja Institusi Perguruan Tinggi Swasta Di Indonesia (Uji Test Standar Nasional Perguruan Tinggi ‘SNPT’)**

Bahwa tuntutan kompetisi di sektor pendidikan tinggi sebagaimana telah dikemukakan pada bagian awal tulisan ini telah mendorong banyak pakar untuk merumuskan berbagai kriteria dan model pengukuran kinerja yang sesuai dan relevan dengan karakteristik institusi pendidikan

tinggi. Salah satunya adalah Serdar (2010), yang berusaha mengadopsi model Balanced Scorecard (BSC) dengan mengemukakan lima perspektif kinerja dari proses pendidikan sebagai berikut:

1. Potensi staf dan pemanfaatan potensi tersebut;
2. Kualitas sumber daya (penilaian mahasiswa);
3. Keberhasilan proses pendidikan;
4. Keberhasilan penelitian dan publikasi ilmiah
5. Anggaran / Keuangan.

Berbagai perspektif di atas tidak secara keseluruhan ekuivalen dengan perspektif BSC (Kaplan 2001, dalam Serdar 2010), namun bisa masih dapat diparalelkan. Perspektif potensi staf dan pemanfaatannya serta perspektif kualitas sumber daya bisa dikaitkan dengan perspektif proses internal dari BSC. Perspektif keberhasilan proses pendidikan bisa dikaitkan dengan perspektif pelanggan dari BSC, karena mahasiswa adalah pelanggan dalam lembaga pendidikan tinggi, yaitu pihak yang menerima layanan. Perspektif keberhasilan penelitian ilmiah dan aktivitas konsultasi lembaga pendidikan tinggi berhubungan dengan perspektif riset dan pengembangan dari BSC, dan perspektif keuangan sepenuhnya serupa dengan perspektif BSC yang sama. Selanjut BSC dapat digunakan untuk membingkai berbagai KPI yang telah dikembangkan untuk sebuah perguruan tinggi, sebagaimana telah dilakukan oleh Serdar (2010) (lihat subjudul: “Pentingnya Manajemen Kinerja pada Institusi Pendidikan Tinggi”). Sehubungan dengan ini, langkah terakhir dalam proses pengembangan key performance indicators adalah mendokumentasikan indikator-indikator terpilih dengan berdasarkan perspektif BSC dan bidang tempat indikator tersebut berada, definisinya, metode pengukuran dan penghitungannya, frekuensi pengukuran, serta sumber datanya masing-masing (Serdar 2010).

Namun, masih banyak perdebatan terkait penerapan BSC di perguruan tinggi. Salah satunya dikemukakan oleh Weng (2011) yang mempertanyakan siapakah sebenarnya “pelanggan” sebuah universitas. Ada anggapan bahwa pelanggan sebuah universitas adalah mahasiswa, orang tua mahasiswa, alumni, donatur dari kalangan non-alumni, organisasi pemberi dana penelitian, pemerintah, masyarakat, dan pembayar pajak. Ada juga pendapat menganggap bahwa dosen dan pegawai juga termasuk pelanggan. Dengan adanya potensi perbedaan pandangan seperti itu, maka sangat sulit mencapai konsensus yang

diperlukan agar sebuah Balanced Scorecard yang efektif bisa diwujudkan.

Sebenarnya apa yang diperdebatkan sebagai “pelanggan” di atas bisa dipandang sebagai para pemangku kepentingan (stakeholders) yang beragam. Beragam dan kompleksnya karakteristik stakeholders dari perguruan tinggi tersebut membuat Performance Prism bisa menjadi alternatif yang tepat sebagai sistem pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebuah institusi pendidikan tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat O’Boyle dan Hassan (2013) yang menyatakan bahwa Performance Prism dirancang terutama untuk membantu organisasi mengatasi hubungan yang kompleks dengan para pemangku kepentingan (stakeholders) yang sangat beragam.

Dalam konteks Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT) yang telah disinggung di bagian awal tulisan ini, keberagaman stakeholders perguruan tinggi tercermin dari berbagai standar yang harus dipenuhi. Pemerintah sebagai pihak yang memberikan akreditasi jelas merupakan stakeholder penting. Disamping itu, pemerintah juga menjadi salah satu pihak penyedia dana hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Di sini, menurut model Performance Prism, pemerintah dapat dipandang sebagai pihak yang diharapkan kepuasannya (mutu pendidikan tinggi, kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat) dan juga kontribusinya (obyektifitas penilaian akreditasi, dana hibah)

Mahasiswa merupakan salah satu stakeholder utama perguruan tinggi terkait dengan seluruh standar pendidikan (kompetensi, isi, proses, dan dst.). Dunia usaha dan industri, sebagai penggunaan lulusan, merupakan stakeholder penting terkait dengan standar kompetensi lulusan. Masyarakat umum merupakan stakeholder penting selaku penerima manfaat dari berbagai karya yang dihasilkan perguruan tinggi, yang diatur melalui standar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam konteks perguruan tinggi swasta, yayasan selaku pihak penyelenggara juga menjada stakeholder yang penting. Keberadaan yayasan memiliki perbedaan dengan para pemegang saham pada perusahaan berorientasi profit, karena yayasan didirikan murni untuk kepentingan sosial. Hal ini semakin menunjukkan bahwa Performance Prism-lah yang lebih tepat diadopsi sebagai sistem pengukuran kinerja institusi pendidikan tinggi swasta yang sejatinya berorientasi non-profit. Berbeda halnya dengan Balanced Scorecard, yang jelas-jelas memasukkan perspektif finansial yang berorientasi pada peningkatan nilai pemegang saham, dan demikian kurang cocok untuk institusi yang berorientasi sosial (non-profit).

## **Studi Kasus Kinerja Pendidikan Menengah Di Indonesia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Berdasarkan permasalahan pendidikan menengah seperti dikemukakan terdahulu, disarankan beberapa hal yang perlu dilakukan oleh para perencana, pengambil kebijakan, dan praktisi pendidikan di Indonesia. Keseluruhan rekomendasi disampaikan berikut:

### **1. Peningkatan Profesionalisme Pendidik**

#### **a. Sertifikasi Guru**

Tujuan utama penerapan Undang-Undang Nomor 18 tahun 2007 tentang Sertifikasi guru dalam jabatan adalah untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan guru. Mencermati proses penjarangan dan kelayakan guru yang telah dan sedang dilaksanakan, muncul keraguan tujuan tersebut dapat tercapai. Penjarangan yang dilakukan hanya bersifat administratif, kompetensi guru hanya diukur berdasarkan dokumen pengalaman, kualifikasi, dan training yang diikuti. Disarankan agar proses sertifikasi guru tersebut kembali ke konsep sertifikasi awal.

#### **b. Ketidakesesuaian Latar Belakang Pendidikan**

Dengan Mata ajar Ketidakesesuaian (mismatch) antara latar belakang pendidikan dengan mata ajar yang diampu, masih sangat tinggi, baik di sekolah swasta maupun sekolah negeri. Hal ini akan berdampak langsung kepada peserta didik khususnya yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar. Pada Tempatnya Dan Tanyakan

#### **c. Karier Guru**

Guru adalah jabatan fungsional dan sudah seharusnya karier kefungsionalannya tertata dan terlaksana secara tertib, sehingga setiap guru mengetahui secara persis proses dan prosedur yang harus ditempuh untuk memperoleh jenjang karier di atasnya sampai memasuki usia pensiun.

### **2. Kerjasama dengan Perguruan Tinggi**

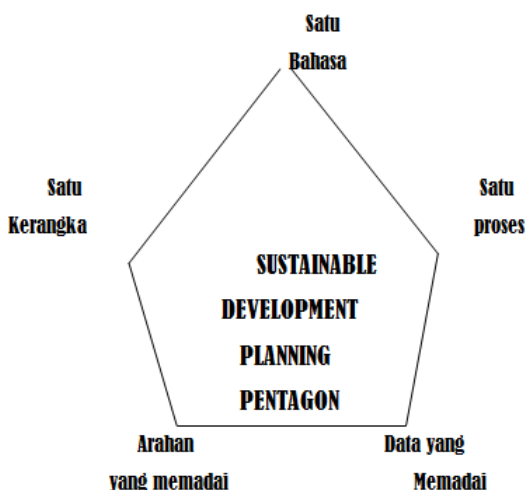
Perguruan tinggi memiliki kontribusi terhadap mutu guru. Terlepas dari rendahnya mutu guru yang merupakan produk dari perguruan tinggi, pemikiran dan kemampuan perguruan tinggi sangat dibutuhkan dalam hal:

- a. Kesiapan Perguruan Tinggi dalam membantu peningkatan kualifikasi
- b. Akademik guru yang belum D IV/SI.
- c. Kesiapan Perguruan Tinggi penyelenggara program pendidikan Tenaga Kependidikan untuk dapat memenuhi kreteria sebagai calon pelaksana pendidikan profesi dan sertifikasi pendidik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Mendukung peningkatan profesionalitas berkelanjutan bagi pendidik dan Tenaga Kependidikan (formal dan non formal) melalui program pendampingan, asistensi, pengembangan, model-model pembelajaran, pengembangan program studi, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- e. Menjalin kemitraan dengan Pemda dan PPPG, LPMP, BPPLSP, BPKB, dan SKB dalam peningkatan profesionalitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

### **3. Penerapan Manajemen Strategik secara konsisten**

Manajemen strategik menurut Blocher dan Lin (1999) adalah Manajemen Strategik menurut yuwono dan Ikhsan (2004:11) biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang mengedepankan secara bersama-sama seluruh elemen seperti Planning, Implementing, and Controlling dari strategis bisnis. Dengan kata lain, manajemen strategik meliputi formulasi strategic dan implementasi strategic. Oleh karena itu, Departemen Pendidikan Nasional mengharuskan lembaga yang berada di bawahnya sampai dengan tingkat satuan pendidikan melaksanakan manajemen secara optimal. Persoalan utama adalah sejauhmana keterkaitan dan keterdukungan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program Departemen Pendidikan Nasional tersebut diacu oleh rencana strategis lembaga di bawahnya.

Agar perencanaan yang dirumuskan di tingkat pusat, terdukung dan terlaksana pada jajaran pendidikan di bawahnya, direkomendasikan agar sebagaimana tergambar dalam sebagai berikut:



**Gambar 4. Perencanaan**

a. Satu Kerangka

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Pemerintah pusat harus menjadi sumber utama RPJP Departemen Pendidikan Nasional yang selanjutnya menjadi acuan bagi Dinas Pendidikan di daerah dalam menyusun RPJP Dinas Pendidikan. Selanjutnya RPJP Dinas Pendidikan Daerah ini harus pula menjadi acuan penyusunan RPJP Satuan Pendidikan.

Agar rencana strategis mulai dari pusat sampai dengan satuan pendidikan merupakan satu kesatuan menuju tujuan-mencapai sasaran saling mendukung yang pada gilirannya mencapai visi pendidikan nasional, maka acuan penyusunan rencana strategis hendaknya.

b. Satu Proses

Visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan kegiatan lengkap dengan target yang akan dicapai harus berlandaskan penetapan. Skenario pembangunan jangka panjang. Skenario ini selanjutnya dijabarkan ke dalam RPJP Unit Utama, selanjutnya Renstra- Tata Nilai dan peta layanan.

Demikian hendaknya di tingkat daerah, mengikuti proses tersebut yang dimulai dari skenario jangka panjang daerah yang tentu saja harus dilaksanakan secara taat asas, konsisten, dan disesuaikan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing tingkat dan jenis organisasinya.

c. Satu Bahasa

Satu bahasa dimaksudkan adalah bahwa setiap lembaga pendidikan merumuskan rencana strategis mengikuti alur yang benar, tidak hanya sebagai pelengkap administrasi saja. Setiap

lembaga merumuskan visi dan misinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sekaligus mengakomodasikan visi dan misi lembaga di atasnya.

Selanjutnya setiap lembaga harus pula menetapkan nilai-nilai yang patut dan harus dipedomani oleh setiap orang yang bekerja pada lembaga tersebut agar nilai-nilai tersebut melekat dalam kehidupan keseharian warga, maka style atau pendekatan kepemimpinan lembaga tersebut harus pula sesuai. Pada sisi yang lain, lembaga juga harus menetapkan strategi yang tepat agar visi dan misinya dapat tercapai. Strategi ini agar dapat berfungsi dengan baik apabila dilengkapi dengan sejumlah sumber daya pendukung.

Hasil yang diperoleh pada setiap periode tertentu harus pula menjadi input evaluasi terhadap baik kepemimpinan maupun penerapan manajemen di lembaga tersebut. Hasil evaluasi akan menjadi penuntunan bagi lembaga untuk melakukan upaya peningkatan kinerjanya.

d. Data yang Memadai

Departemen Pendidikan nasional harus mensuplai data terkini ke lembaga pendidikan di bawahnya sampai tingkat satuan pendidikan. Data ini akan sangat diperlukan terutama dalam menyusun rencana strategis baik yang berkenaan dengan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, dana, maupun yang lainnya yang berhubungan dengan pendidikan.

e. Arahan yang Memadai

Departemen Pendidikan Nasional hendaknya memberikan arahan yang tepat untuk menyakinkan bahwa lembaga-lembaga pendidikan baik di tingkat pusat sampai di tingkat satuan pendidikan memahami dengan pasti keseluruhan rencana pembangunan pendidikan di Indonesia. Agar dapat dioperasionalkan perlu di lengkapi adanya panduan yang praktis, pembimbingan, dan pemantauan yang sistematis.

#### **4. Pembentukan karakter pendidik dan tenaga kependidikan**

a. Nilai-Nilai Kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership termasuk kelompok ilmu terapan ilmu sosial. Sebab prinsip-prinsip, rumus-rumus serta dalil-dalilnya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan, kepemimpinan memiliki peranan

penting dalam kerangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan. Selain itu seorang pemimpin harus mampu mengambil suatu keputusan. Pengambilan keputusan merupakan prasyarat penentu tindakan, juga merupakan causa (sebab) bagi respons (tindakan).

Sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu di antara peranan manajer dalam rangka untuk mengajak atau menghimbau semua rekan sejawat atau pengikut, agar dengan penuh kemauan, memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan para rekan sejawat dan dilakukan secara maksimal.

Dalam era globalisasi sekarang ini, apa itu kepemimpinan dan siapa yang bisa menjalankannya telah berubah. Kompetensi kepemimpinan tetap konstan, namun pemahaman kita tentang artinya bagaimana cara kerjanya dan cara-cara di mana orang belajar untuk menerapkan telah berubah. Kita memang memiliki awal dari teori umum kepemimpinan dan keterampilan memimpin pernah dianggap sebagai bawaan lahir. Pemimpin dilahirkan, tidak buat terpanggil melalui sejumlah proses yang tak bisa dibayangkan, tetapi pandangan tersebut tidak dapat dibuktikan. Seiring dengan proses dinamika kehidupan dan kompleksitasnya suatu lembaga/organisasi.

Oleh karena itu, salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan adalah sistem manajemen yang sentralistis diganti dengan sistem manajemen desentralistis melalui Undang- Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Hal ini menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Artinya, dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik, sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan. Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaruinya sesuai dengan tuntutan Stakeholders. Penanaman nilai-nilai kepemimpinan merupakan upaya yang mendasar dalam membentuk karakter manusia. Penanaman nilai-nilai ini sangat berarti



dalam ketulusan dan keikhlasan setiap orang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Nilai-nilai ini mulai terbentuk pada saat seseorang menentukan pilihan dimana pada saat yang sama mengidentifikasi pula konsekwensi dari pilihan tersebut. Berdasarkan konsekwensi yang harus di tanggung sesuai dengan pilihan tersebut, setiap orang hendaknya melakukan refleksi apakah sanggup menerima dan menanggung konsekwensi tersebut. Bila tidak sanggup, disarankan membuat pilihan yang lain.

Penerapan konsep ini dapat dilakukan sejak penerimaan pegawai sampai dengan penetapan promosi. Kaidah-kaidah agama, budaya, dan kemanusiaan perlu ditanamkan lebih seksama lagi sejak seseorang mulai menduduki bangku sekolah.

#### b. Penanaman Semangat Kewirausahaan

Menurut Zimmerer (2001:12) mengemukakan bahwa ada delapan faktor pendorong kewirausahaan, yaitu (1) wirausahawan sebagai pahlawan, (2) pendidikan kewirausahaan, (3) faktor ekonomi dan kependudukan, (4) pergeseran ke ekonomi jasa, (5) kemajuan teknologi, (6) gaya hidup bebas, (7) e-commerce dan the world wide web, (8) peluang internasional. Oleh karena itu, semangat kewirausahaan ditunjukkan pada sejauh mana seseorang berbuat terbaik yang dapat dilakukan untuk dirinya, orang lain, dan lingkungannya, serta kemampuannya mendayagunakan potensi dirinya dan lingkungannya untuk kesejahteraan bersama. Setiap orang hendaknya menyadari bahwa tujuan hidup yang utama adalah menjaga agar roda kehidupannya dapat tetap melingkar dengan sempurna. Terdapat enam titik pada roda kehidupan yang senantiasa perlu dipelihara yaitu kehidupan karier, kehidupan sosial, kehidupan fisik, kehidupan keluarga, kehidupan spiritual, dan kehidupan mental.

Apabila mampu memelihara keseimbangan keenam titik tersebut, maka hidup seseorang akan menyenangkan dan berguna bagi masyarakat dan lingkungannya. Kerusakan satu titik akan memberi pengaruh kerusakan pada titik lainnya. Oleh karena itu kewirausahaan dalam penelitian berkenaan dengan kemampuan mengkomunikasikan dunia keilmuan (world of sciences) dan dunia nyata masyarakat luas (real world of society). Membawa isu dan persoalan dunia nyata ke dalam dunia keilmuan memerlukan improvisasi yang kuat. Demikian

pula membawa hasil penelitian agar dapat di cerna di dunia masyarakat memerlukan pula improvisasi agar proses pesan dari hasil penelitian mudah dimengerti oleh masyarakat. Dalam dimensi pengabdian kepada masyarakat, memasukkan semangat kewirausahaan dapat dilakukan melalui program-program pengabdian masyarakat. Sebagai sarana aplikasi, komunikasi, dan sosialisasi hasil pengajaran dan penelitian, maka program pengabdian masyarakat sangat memerlukan semangat kewirausahaan.

### **Studi Kasus Kinerja Sekolah Menengah Pertama Negeri 19 Palu Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Istilah kinerja atau penampilan kerja seringkali disamakan dengan teori job performance yang merupakan teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang, sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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.

(the basic conception of performance) dapat dilakukan pendekatan melalui engineering approach defines performance dan the economic marketplace approach. Kinerja yang dimaksud adalah dapat diartikan sebagai rasio (perbandingan) antar sumber daya yang digunakan (input) dengan standar unit-unit kerja yang dihasilkan. Sedangkan the economic marketplace approach berkaitan dengan tingkay produksi yang dihasilkan, disesuaikan dengan penggunaan sumber daya. Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi, kinerja adalah hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan ini biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Adisasmita (2000 : 39), mengemukakan bahwa pemerintah, maka beberapa aspek yang harus dipertimbangkan meliputi kepastian apa yang harus diukur, ukuran yang digunakan prosedur dan metode pengukuran yang dipergunakan, tingkat deviasi penyimpangan yang dapat ditoleransi, serta adanya unsur yang berkepentingan dalam pengukuran kesuksesan yang dicapai.

Lebih lanjut kita pahami bahwa prestasi kerja seseorang aparat/ pegawai dapat dilihat dari: a) waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan, b) volume pekerjaan yang dapat disesuaikan dengan standar yang ada dengan waktu tertentu, c) nilai dan kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan.

Menurut Welter (1981:71) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga merupakan alat untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (goals and objective). Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan tentang kerja, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan, daerah organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pembangunan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalitas, budaya, dan kerja sama.

Indikator kinerja atau performance indicator terkadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (performance measures), tapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Namun kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang standar, dan umpan balik. Kaitan antara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson dengan penjelasan sebagai berikut :

Tujuan, merupakan keadaan yang berbeda secara aktif dicari oleh individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian,

tujuan menunjukkan kearah mana kinerja akan dilakukan. Atas dasar hal tersebut dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

Standar, mempunyai arti penting karena memberikan informasi kapan tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai, tidak dapat diketahuin kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan itu menginformasikan apakah kita berhasil atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila memenuhi standar yang diberikan.

Umpan Balik, antara tujuan dan standar, umpan balik bersifat saling berkaitan. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerjaan adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

Alat atau Sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk menjalankan pekerjaan yang dibebankan. Individu harus lebih belajar dari sekedar sesuatu, dan harus melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi mewujudkan seseorang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diberikan.

Motivasi merupakan alasan/pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Pegawai difasilitasi untuk menumbuhkan motivasi dan semangat untuk meningkatkan kinerja, berupa insentif, hadiah, pengakuan dan menetapkan tujuan yang menantang. Selain itu memberikan standar tentang pekerjaan yang akan dilakukan.

Peluang, pegawai perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor kurangnya kesempatan untuk berprestasi, ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan banyak prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian yang lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pegawai dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap

kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi. Beberapa uraian defenisi diatas, dapat dipahami bahwa inti dari kinerja adalah proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan organisasi dapat memberikan hasil yang efisien dan efektif.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah perpaduan antara metode sistematika dalam penerapan sasaran, tujuan, dan pelaporan periodik yang mendefinisikan realisasi atas pencapaian sasaran dan tujuan. Pengukuran kinerja dapat juga merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang dicapai dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan. Pada kinerja guru menurut Undang- undang Nomor 14 Tahun 2005 mencakup empat kompetensi yaitu:

1. Kompetensi pedagogik, merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik
2. Kompetensi kepribadian, merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan, berwibawa, serta menjadi teladan peserta didik
3. Kompetensi profesional adaah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam
4. Kompetensi sosial dalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, wali murid dan, masyarakat sekitar.

Untuk meningkatkan kinerja SMPN 19 Palu, dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam melaksanakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai serta apa yang diharapkan. Standar kinerja guru di SMPN 19 Palu, dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan dengan berdasarkan pada indikator sebagai berikut:

## **1. Motivasi**

Motivasi merupakan alasan/pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Pegawai difasilitasi untuk menumbuhkan motivasi

dan semangat untuk meningkatkan kinerja, berupa insentif, hadiah, pengakuan dan menetapkan tujuan yang menantang. Selain itu memberikan standar tentang pekerjaan yang akan dilakukan.

Penjelasan yang kita dapatkan dari informan dapat menjelaskan bagaimana pemberian motivasi terhadap guru oleh kepala sekolah dapat dikatakan baik, ini dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan kebutuhan dan kompetensi guru dengan kemajuan pendidikan sekarang ini khususnya dibidang metode pembelajaran yang selalu berkembang. SMPN 19 Palu selalu terbuka dengan perkembangan metode yang ada sehingga memberikan motivasi kepada setiap guru untuk meningkatkan kemampuan individu mereka dalam melaksanakan proses belajar mengajar guna meningkatkan mutu pendidikan. Permasalahan yang dialami dalam pemberian motivasi tersebut yaitu, apakah setiap guru telah menerapkan kompetensi tersebut pada proses belajar mengajar atau hanya menambah pengetahuan semata tanpa mengembangkan kompetensi tersebut.

## **2. Kompetensi.**

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk menjalankan pekerjaan yang dibebankan. Individu harus lebih belajar dari sekedar sesuatu, dan harus melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi mewujudkan seseorang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diberikan.

Kemampuan guru SMPN 19 Palu selalu dihubungkan dengan tingkat kompetensi sumber daya guru dalam mengatasi berbagai masalah. Kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selalu menjadi salah satu tolak ukur terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Guru sebagai tenaga pendidik yang setiap harinya berbaur dengan peserta didik, maka diperlukan suatu kualitas yang baik dalam mengelolah proses pembelajaran.

Guru di SMPN 19 Palu belum sepenuhnya memenuhi kriteria peningkatan dalam kompetensi masih banyak terdapat guru yang belum bisa mengoperasikan media pembelajaran berbasis teknologi. Masih terdapat guru yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik seperti administrasi pembelajaran atau rancangan pembelajaran yang belum sesuai dengan kondisi sekolah hal ini dapat berpengaruh kepada proses pembelajaran di dalam kelas yang sekarang ini dituntut guru harus

kreatif dalam meramu pembelajaran menjadi menarik dan inovatif.

Hasil wawancara serta aturan yang berlaku, maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi guru di SMPN 19 masih belum berjalan dengan baik. Ini dilihat dari masih kurangnya pelatihan yang didapatkan guru tentang pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan kemajuan teknologi saat ini, guru belum mampu menyesuaikan rancangan pelajaran saat ini dengan keadaan sekolah, guru belum mampu memanfaatkan media berbasis teknologi guna menunjang proses pembelajaran, sehingga mempengaruhi proses pembelajaran dan mempengaruhi kinerja guru yang kurang melakukan pengembangan diri, kreatif serta produktif.

### **3. Sarana**

Alat atau Sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

Alat atau sarana bagi guru merupakan penunjang keberhasilan proses belajar mengajar di dalam kelas. Tanpa alat penunjang yang digunakan oleh guru maka pelajaran tersebut dapat dikatakan kurang berhasil. Penggunaan buku paket dalam proses pembelajaran dapat dianggap sebagai pedoman bagi siswa untuk melaksanakan pembelajaran sedangkan sarana alat bantu pembelajaran dapat menghidupkan suasana dalam proses pembelajaran.

Kurikulum sekarang ini guru dituntut untuk memberikan pembelajaran yang bukan hanya dimengerti dan dipahami oleh peserta didik saja, akan tetapi memberikan kesan kepada peserta didik. Sarana atau alat penunjang khususnya alat bantu peraga bagi siswa merupakan paketan dari sebuah pembelajaran yang akan diberikan oleh guru.

SMPN 19 Palu memberikan sarana serta alat penunjang dalam proses pembelajaran kepada guru. Setiap siswa mempunyai kemampuan yang berbeda dalam memahami suatu pembelajaran. Ada siswa yang mempunyai imajinasi baik sehingga dengan menggunakan metode ceramah siswa tersebut mampu memahami apa yang dimaksud dan dijelaskan oleh guru, akan tetapi adapula siswa yang perlu media lain guna memahami apa yang dimaksud dan dijelaskan oleh guru. Oleh karena itu dibutuhkan alat penunjang seperti alat peraga media gambar ataupun audio guna membantu guru mentransfer pelajaran kepada

peserta didik untuk mudah dipahami.

SMPN 19 Palu menyediakan sarana pembelajaran atau alat peraga kepada setiap guru yang memerlukan guna menunjang proses pembelajaran. Hasil dari wawancara yang didapatkan dari peneliti tentang sarana penunjang bagi kinerja guru dapat kita mengambil kesimpulan bahwa sekolah menyediakan alat atau sarana penunjang pembelajaran dengan baik. Akan tetapi, yang menjadi permasalahan dalam penyediaan alat peraga tersebut adalah belum sepenuhnya guru dapat mengoperasikan alat tersebut. Penggunaan alat tersebut hanya sebagian guru yang selalu menggunakannya, hal ini sangat bertentangan dengan data bahwa hampir sebahagian guru yang telah mendapatkan sertifikasi dan telah lulus dari uji kompetensi guru khususnya dalam bidang ilmu teknologi.

#### **4. Kesempatan**

Peluang pegawai perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor kurangnya kesempatan untuk berprestasi, ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan banyak prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian yang lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pegawai dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Kesempatan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah, setiap guru diberikan kesempatan untuk selalu menunjukkan prestasi serta diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensinya sebagai guru. Pemberian kesempatan terhadap guru dalam bentuk keikutsertaan dalam berbagai kegiatan pendidikan guna menambah pengalaman dari guru tersebut serta meningkatkan kompetensi guru dari pelatihan yang diikuti.

Kesempatan yang diberikan terhadap guru berguna untuk meningkatkan prestasi diri dari setiap guru. Prestasi yang didapatkan oleh setiap guru dalam hal ini, kepala sekolah SMPN 19 Palu selalu membuka peluang bagi setiap guru untuk mengikuti berbagai kegiatan sekolah serta memberikan kesempatan setiap guru untuk mengembangkan metode ± metode mengajar yang lebih baik lagi guna meningkatkan mutu pendidikan. Prestasi guru tidak hanya dilihat dari seorang guru mendapatkan penghargaan dari suatu kegiatan yang diikuti, akan tetapi prestasi yang diharapkan dari guru adalah setiap



guru mampu meningkatkan kemampuan diri serta mengembangkan ilmu pembelajaran yang dimiliki khususnya dalam proses pembelajaran serta pengembangan administrasi kelas khususnya dalam pengembangan perencanaan pembelajaran.

Kesempatan yang diberikan oleh guru dalam melaksanakan tugas merupakan bentuk proses peningkatan kinerja. Hasil wawancara dapat menunjukkan bahwa kesempatan yang diberikan oleh Kepala Sekolah SMPN 19 Palu dianggap baik. Hal ini dilihat dari keterbukaan pimpinan dalam memberikan kesempatan terhadap guru untuk mengikuti pelatihan serta izin untuk melanjutkan pendidikan bahkan guru diberikan insentif untuk mengikuti kegiatan musyawarah guru mata pelajaran. Kesempatan yang diberikan dianggap telah membantu guru untuk menambah dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki guna meningkatkan kinerja guru.

## **5. Umpan Balik**

Umpan Balik, antara tujuan dan standar, umpan balik bersifat saling berkaitan. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerjaan adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

Umpan balik dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tentang evaluasi kinerja yang telah dilaksanakan oleh guru. Kinerja pegawai dapat dilihat dari keberhasilan setiap guru dalam melaksanakan tugas yang merupakan tanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran. Setiap guru telah mendapatkan tugas masing-masing selain mengajar guru juga mendapatkan tugas tambahan seperti menjadi wali kelas ataupun pengurus organisasi sekolah serta menjadi penyelenggara ataupun penanggung jawab dari berbagai kegiatan siswa yang diadakan disekolah maupun luar sekolah. Oleh karena itu evaluasi kinerja guru sangatlah penting untuk dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan guru serta kesulitan apa saja yang di dapat dari pelaksanaan tugas tersebut. SMPN 19 Palu untuk saat ini berfokus terhadap kinerja guru gua memberikan proses pembelajaran yang lebih baik serta meningkatkan kreatifitas guru dalam mengolah

pembelajaran di dalam kelas. Kopetensi guru dalam melaksanakan tugas merupakan kendala bagi proses pembelajaran, oleh karena itu bagaimana seorang guru mampu menjadi kreator dalam pelaksanaan pembelajaran yang baik di dalam kelas harus juga seimbang dengan bagaimana pelaksanaan kegiatan-kegiatan kesiswaan yang dilaksanakan sehingga memberikan keseimbangan antara proses pembelajaran siswa dan pengembangan diri siswa guna menciptakan peerta didik yang cerdas serta berakhlak baik.

## 6. Standar

Standar, mempunyai arti penting karena memberikan informasi kapan tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan itu menginformasikan apakah kita berhasil atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil pabila memenuhi standar yang diberikan.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia Departemen of Education telah mengembangkan teacher performance assessment instrument yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi:

- 1) rencana pembelajaran,
- 2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*)
- 3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Kehadiran guru dalam proses pembelajaran di sekolah masih tetap memegang peranan yang penting. Peran tersebut belum dapat diganti dan diambil alih oleh apapun. Hal ini disebabkan karena masih banyak unsur-unsur manusiawi yang tidak dapat diganti oleh unsur lain. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri.

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru

menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

## **7. Sasaran**

Sasaran, merupakan keadaan yang berbeda secara aktif dicari oleh individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan kearah mana kinerja akan dilakukan. Atas dasar hal tersebut dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

Guru memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi siswa. Kehadiran guru tidak tergantikan oleh unsur yang lain, lebih-lebih dalam masyarakat kita yang multikultural dan multidimensional, dimana peranan teknologi untuk menggantikan tugas-tugas guru sangat minim.

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru yang profesional diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Profesionalisme guru sebagai ujung tombak di dalam implementasi kurikulum di kelas yang perlu mendapat perhatian.

Hasil wawancara yang didapat dari penerapan sasaran pencapaian pendidikan di SMPN 19 Palu, dapat dilihat bahwa sasaran yang diberikan telah tercapai. Keberhasilan diukur dari kemampuan setiap guru melaksanakan tujuan pendidikan untuk mencapai sasaran tersebut dari peningkatan prestasi siswa dalam bidang proses belajar mengajar serta prestasi yang didapatkan dari lomba yang diikuti diluar sekolah.

Kerja sama yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas merupakan salah satu bentuk keberhasilan sekolah dalam mencapai sasaran pendidikan yang lebih baik. Hal tersebut dilihat dari kerja sama guru dalam menciptakan suasana yang kondusif dilingkungan sekolah dengan membangun budaya salam dalam lingkungan sekolah. Pengembangan kompetensi guru pun telah menunjukkan kerja sama yang baik dilihat dari setiap guru saling memberikan informasi serta pengetahuan yang baru didapat dari pelatihan sehingga guru dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki melalui rekan kerja.

Pelaksanaan pencapaian sasaran peningkatan mutu pendidikan melalui kinerja guru di SMPN 19 Palu masih terdapat kekurangan yaitu sasaran yang diberikan masih belum mampu dikembangkan atau ditingkatkan. Hal ini dilihat dari pemberian sasaran peningkatan mutu pendidikan yang berifat standar ini dilihat dari sasaran yang masih berfokus pada akhlak siswa serta peningkatan kompetensi guru. Sekolah belum mampu meningkatkan sasaran yang lebih luas seperti peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas peserta didik melalui ilmu teknologi dan inovasi baru dalam proses belajar mengajar. Serta bagaimana sasaran tersebut berupa terjalannya komunikasi yang baik antar guru dengan tenaga administrasi sekolah serta hubungan baik dengan siswa dan masyarakat di lingkungan sekitar sekolah.

### **Studi Kasus Kinerja Pendidikan Dasar Dalam Implementasi Program Pendidikan Untuk Semua**

Program Pendidikan Dasar dilaksanakan untuk memastikan bahwa pada tahun 2015, semua anak usia pendidikan dasar ( 7-12 tahun) tak terkecuali anak perempuan, anak-anak dalam keadaan sulit dan mereka yang termasuk dalam minoritas etnik, mempunyai akses dan menyelesaikan SD/MI dan SMP/MTs. Pemerintah Kota Salatiga menjamin layanan pendidikan dasar sebagai implementasi wajib belajar 9 tahun. Layanan pendidikan untuk anak usia 7-12 tahun melalui 6 tahun di Sekolah Dasar (SD), Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Paket A (serta dengan SD), serta 3 tahun di Sekolah Menengah Pertama (SMP), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Paket B (setara dengan SMP). SD, SMP, Paket A dan B dilaksanakan Dinas Pendidikan Kota Salatiga. Sedangkan MI dan MTs menjadi kewenangan kementerian Agama Kota Salatiga.

#### **Angka Partisipasi Pendidikan**

Akses dan partisipasi ke pendidikan dasar dapat dilihat melalui angka partisipasi murni (APM) dan angka partisipasi kasar (APK) SD dan SMP sederajat. Untuk mengetahui seberapa banyak penduduk yang memanfaatkan fasilitas pendidikan dapat dilihat dari persentase penduduk menurut partisipasi pendidikan.

**Tabel 19 Partisipasi Pendidikan Dasar Kota Salatiga Tahun 2011-2015**

Tahun	APK		APM	
	SD/SDLB/MI	SMP/SMPLB/MTs	SD/SDLB/MI	SMP/SMPLB/MTs
2011	117,85	131,6	100,27	94,37
2012	132,27	187,19	112,96	139,7
2013	119,92	125,55	100,58	87,23
2014	113,02	121,34	95,17	82,39
2015	115,89	129,01	99,58	94,22

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Salatiga

Dalam implementasi program pendidikan untuk semua, target pendidikan dasar Kota Salatiga pada tahun 2015 adalah tercapainya APM SD sebesar 100%, dan APK SMP sebesar 100%. Seperti tampak pada tabel di atas, tahun 2014, APM SD/MI/Paket A sebesar 95,17% menurun dari 112,96% pada tahun 2012 dan 100,58% pada tahun 2013. Sedangkan APK SMP/MTs/Paket B pada tahun 2014 adalah sebesar 113,02%, menurun dari 132,27% pada tahun 2012 dan 119,92% pada tahun 2013. APM SD/MI mencapai 99,58% dan APK SD/MI telah mencapai 115,89% pada tahun 2015. APM SMP/MTs mencapai 94,22% dan APK SMP/MTs telah mencapai 129,01%. Dengan capaian angka partisipasi ini maka pada Tahun 2015 Pemerintah Kota Salatiga telah berhasil melaksanakan Wajar 9 tahun bagi penduduk usia 7-12 tahun dalam implementasi program pendidikan untuk semua.

Peningkatan APK dan APM pada SD/MI dan SMP/MTs sederajat, masih menyisakan permasalahan angka putus sekolah di Kota Salatiga. Angka putus sekolah pendidikan dasar meningkat dari 0,92% pada tahun 2012, menjadi 1,73% pada tahun 2013 dan 1,35% pada tahun 2014. Pada akhir tahun angka putus sekolah pada tingkat SD/MI sekitar 0,01% dan SMP/MTs sekitar 0,21%. Ini berarti bahwa masih terdapat siswa yang putus (keluar) dari kelas baik di SD/MI dan SMP/MTs. Pendidikan kesetaraan Paket A dan B diharapkan menjadi pendidikan alternatif untuk memberikan layanan pendidikan bagi mereka yang putus sekolah melalui jalur pendidikan nonformal. Sementara itu angka melek huruf penduduk usia 7 s.d. 55 tahun sekitar 99,97% telah memenuhi target Program Pendidikan Untuk Semua.

## Mutu Pendidikan Dasar

Peningkatan mutu pendidikan dasar menjadi misi/goals/ tujuan/target Pemerintah Kota Salatiga setelah berhasil mencapai angka partisipasi hingga 100%. Pencapaian mutu pendidikan dasar diperlihatkan pada hasil Ujian Nasional (UN), dan tingkat kelulusan. Mutu pendidikan dasar ini didukung kelayakan guru mengajar dan sarana prasarana sekolah.

**Tabel 20 Hasil UN SD, dan SMP Kota Salatiga Tahun 2012-2015**

No	Jenjang Pendidikan	Tahun			
		2012	2013	2014	2015
1	Sekolah Dasar	7,40	7,94	7,68	7,24
2	Sekolah Menengah Pertama	6,60	6,74	6,55	6,79

Sumber: Profil Pendidikan Kota Salatiga

Hasil UN pendidikan dasar di Kota Salatiga mengalami peningkatan. Rata-rata UN SD sekitar: 7,57 dan SMP sekitar: 6,67. Indikator lain peningkatan standar dan mutu pendidikan adalah kenaikan angka kelulusan. Ujian Nasional selama tahun 2012-2014. Kelulusan siswa pada UN SD/MI dan SMP/MTs selalu meningkat, sejalan dengan kebijakan peningkatan standar minimum kelulusan.

**Tabel 21 Tingkat Lulusan SD, dan SMP Tahun 2012-2015**

No	Jenjang Pendidikan	Tahun			
		2012	2013	2014	2015
1	Sekolah Dasar	100,00	100,00	99,97	100,00
2	Sekolah Menengah Pertama	99,26	99,70	99,97	99,89

Sumber: Profil Pendidikan Kota Salatiga

Berdasarkan tabel di atas, lulusan SD dengan trend mendekati 100%. Sementara itu untuk jenjang SMP, persentase lulusan antara tahun 2012 hingga tahun 2015 mengalami peningkatan, namun belum pernah mencapai kelulusan 100%. Pendidik (guru) dan tenaga kependidikan menjadi salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu Pendidikan Dasar di Kota Salatiga. Kualifikasi pendidikan, sertifikasi pendidik dan pemenuhan jumlah pendidik di kelas menjadi penentu dalam pencapaian kinerja PUS dan mutu pendidikan dasar.

Dalam pencapaian standar nasional, dipersyaratkan setiap SD/MI

tersedia 1 (satu) orang guru untuk setiap 32 peserta didik dan 6 (enam) orang guru untuk setiap satuan pendidikan. Dari sisi kualifikasi pendidikan dipersyaratkan 2 guru S1/Diploma IV dan bersertifikat. Kesiapan guru SD di Kota Salatiga telah mencapai 95% Pemenuhan ketersediaan 1 (satu) orang guru untuk setiap 32 peserta didik sekitar 95% dan 6 (enam) guru setiap satuan pendidikan sekitar 95%. Pada setiap SD/MI Kota Salatiga telah tersedia 2 (dua) orang guru yang memenuhi kualifikasi akademik S1 atau DIV dan 2 orang guru yang dan sertifikasi pendidik sekitar 98,97%. Sementara itu setiap SMP wajib memiliki 1 (satu) orang guru untuk setiap mata pelajaran sekitar 16%, guru dengan kualifikasi akademik S1 atau D IV sebanyak 70% dan separuh diantaranya telah memiliki sertifikat pendidik. Jumlah guru SMP/MTs di Kota Salatiga yang memiliki kualifikasi akademik S1/D4 dan sertifikasi pendidik sekitar 92,00%. Disamping itu dipersyaratkan pula, pada setiap SMP/MTs tersedia guru dengan kualifikasi akademik S1 atau D IV dan telah memiliki sertifikat pendidik masing-masing satu orang untuk mapel Matematika, IPA, Bahasa Indonesia, dan Bahasa Inggris. Berdasarkan standar ini, Pemerintah Kota Salatiga telah mampu menyiapkan guru yang dipersyaratkan sekitar 40% dari seluruh SMP/MTs.

Dukungan tenaga kependidikan dalam peningkatan mutu pendidikan dasar mencakup kualifikasi pendidikan dan sertifikasi pendidikan Kepala SD/MI dan SMP/MTs. Kepala SD/MI berkualifikasi akademik S-1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik sekitar 76% dan pada SMP/MTs berkualifikas akademik S-1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik sekitar 60%. Semua Pengawas SD/MI/SMP/MTs di Kota Salatiga berkualifikas akademik S-1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik. Prosentase ruang kelas yang layak di Kota Salatiga, pada SD/MI sekitar 82,49% dan SMP/MTs sekitar 87,76%.

Tingkat kecukupan ruang kelas yang dilengkapi dengan meja dan kursi yang cukup untuk peserta didik dan guru, papan tulis, pada tingkat SD/MI sekitar 70,10% dan SMP/MTs sekitar 96%. Standart penyediaan 1 ruang guru di SD/MI yang dilengkapi dengan meja dan kursi untuk setiap orang guru, kepala sekolah, dan staf kependidikan lainnya pada tingkat SD/MI sekitar 70%. Sedangkan tingkat SMP/MTs di kota Salatiga sekitar 60%.

Pemerintah Kota Salatiga telah mampu menyiapkan laboratorium IPA yang dilengkapi dengan meja dan kursi yang cukup untuk 36 peserta didik sekitar 92% dan minimal satu set peralatan praktek IPA untuk

demonstrasi dan eksperimen peserta didik sekitar 8% dari seluruh SMP/MTs Kota Salatiga.

### Akses dan Partisipasi Program Keaksaraan

Akses terhadap pendidikan berbasis kesetaraan dan keadilan gender telah berkembang secara bertahap semenjak keluarnya kebijakan tentang pengarusutamaan gender tahun 2001. Kesenjangan gender di tingkat sekolah dasar, sekolah menengah pertama, dan sekolah menengah tingkat atas telah menurun secara keseluruhan, baik di pedesaan maupun perkotaan. Partisipasi Siswa SD/MI/Paket A dalam Perspektif Gender Partisipasi pendidikan dilihat dari 3 kategori yaitu: Angka Partisipasi Kasar (APK), dan Angka Partisipasi Murni (APM). Dalam hal partisipasi, paritas gender pada pendidikan dasar sudah cukup baik. Seperti terlihat pada tabel di bawah ini. Jumlah siswa SD/MI/Paket A tidak terlalu berbeda antara siswa laki-laki dan perempuan.

**Tabel 22 Perkembangan Jumlah Siswa SD/MI/Paket A Kota Salatiga Menurut Kesetaraan Gender Tahun 2012-2014**

No	Indikator	Tahun		
		2012	2013	2014
1	Siswa Laki-laki	9489	9578	9985
2	Siswa Perempuan	8829	9329	9247
3	Jumlah rata-rata	18318	18907	19232
4	% Laki-laki	51.80	50.66	51.92
5	% Perempuan	48.20	49.34	48.08
6	Paritas Gender (PG)	-3.6	-1.32	-3.84

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Salatiga

Salah satu target indeks pembangunan manusia adalah terwujudnya kesetaraan gender melalui pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas tanpa membedakan peran laki-laki dan perempuan. Beberapa upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup dan peran perempuan adalah mensejajarkan mereka di dalam pembangunan nasional. Pengarusutamaan gender di dalam pendidikan disadari sebagai program peningkatan kapasitas di bidang pendidikan. Peningkatan



kapasitas tersebut meliputi pelatihan yang diberikan kepada pengambil keputusan, perencana, dan penyusun buku teks pelajaran, serta tenaga kependidikan termasuk kepala sekolah/lembaga, guru dan tenaga kependidikan nonformal. Dasar hukum pelaksanaan pengarusutamaan gender di bidang pendidikan adalah Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2000 tentang Pengarusutamaan gender bidang pendidikan di semua program pembangunan juga di semua jenjang pemerintahan, serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 84 tahun 2008 tentang Pengarusutamaan Gender bidang Pendidikan.

Berdasarkan tabel di atas, peserta didik untuk jenjang SMP/MTs terus meningkat selama kurun waktu 2012-2014. Hal ini menunjukkan bahwa persentase siswa SMP/MTs terhadap anak kelompok usia 13-15 tahun (Angka Partisipasi Kasar) anak laki-laki lebih rendah dibanding anak perempuan. Peningkatan partisipasi anak laki-laki lebih tinggi dibanding dengan peningkatan partisipasi anak perempuan ke jenjang SMP/MTs. Bila dilihat Indeks Paritas Gender (IPG) APK SMP/MTs dalam kurun waktu yang sama menunjukkan sedikit kenaikan. IPG sebesar itu menunjukkan bahwa kesetaraan dan keadilan gender masih belum tercapai.

**Tabel 23 Perkembangan Jumlah Siswa SMP/MTs/Paket B Menurut PG dan IPG Tahun 2012-2014**

No	Indikator	Tahun		
		2012	2013	2014
1	APK Laki-laki	102,17	99,83	100,25
2	APK Perempuan	101,50	99,80	100,03
3	Jumlah rata-rata	101,83	99,82	100,14
4	% Laki-laki	49,72	51,84	51,01
5	% Perempuan	50,28	48,16	48,99
6	Paritas Gender (PG)	0,56	-3,68	-2,02

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Salatiga

Selama kurun waktu 2012-2014 tampak bahwa persentase siswa SMP/MTs kelompok usia 13-15 tahun terhadap anak kelompok usia 13-15 tahun (APK) anak laki- laki lebih rendah dibanding anak perempuan. Hal

itu terlihat dari Paritas Gender (PG) dalam kurun waktu tersebut dengan nilai negatif, kecuali pada tahun 2012. Ini berarti bahwa peningkatan partisipasi anak laki-laki lebih tinggi dibanding dengan peningkatan partisipasi anak perempuan pada jenjang SMP/MTs pada tahun 2014. Pada tahun 2012, kesetaraan dan keadilan gender mencapai keadaan yang seimbang dengan IPG sebesar 0,56 Namun pada tahun selanjutnya menunjukkan bahwa kesetaraan dan keadilan gender anak laki-laki dan anak perempuan dalam posisi yang belum setara.

Pemerintah Kota Salatiga telah menempatkan kebijakan sistem dan manajemen sekolah berbasis kinerja merupakan hal yang penting bagi peningkatan mutu pendidikan. Kebijakan Pemerintah Kota Salatiga yaitu: (a) membuat peraturan dan undang-undang yang memuat tentang kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah dan komite sekolah; (b) menyusun panduan pelaksanaan manajemen berbasis hasil (result based management) di sekolah- sekolah; (c) mengadakan pelatihan kepala sekolah, tata kelola-manajemen komite sekolah di seluruh Indonesia (Disdikpora:2015).

Evaluasi keberhasilan Pendidikan Untuk Semua di Kota Salatiga, didukung oleh aspek-aspek (Disdikpora: 2016):

1. Komitmen politik (*political will*) & kepemimpinan (*leadership*) dari lembaga- lembaga eksekutif, yudikatif, dan legislative
2. Adanya kerangka kebijakan (*policy framework*) sebagai wujud komitmen pemerintahan nasional, provinsi, kab/kota dalam Program PUS
3. Struktur dan mekanisme pemerintahan daerah yang mendukung pelaksanaan Program PUS
4. Sumber-sumber daya yang memadai
5. Sistem informasi dan data yang komprehensif baik di persekolahan maupun di luar sekolah dan terpilah menurut jenis kelamin
6. Alat analisis untuk perencanaan, penganggaran serta pemantauan dan evaluasi yang mendukung pelaksanaan Program PUS
7. Dorongan dari pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan lain dalam pelaksanaan Program PUS
8. Sistem informasi dan data yang komprehensif baik di persekolahan maupun di luar sekolah dan terpilah menurut jenis kelamin
9. Alat analisis untuk perencanaan, penganggaran serta pemantauan dan evaluasi yang mendukung pelaksanaan Program PUS dan Dorongan dari pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan lain

dalam pelaksanaan Program PUS.

Berdasarkan evaluasi tersebut Pembangunan Pendidikan Pasca 2015, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga merekomendasi:

1. Tata kelola dan penganggaran yang lebih transparan
2. Meningkatkan koordinasi antar sector
3. Meningkatkan kualitas pendidikan
4. Distribusi guru yang lebih merata
5. Memastikan pemuda dan orang dewasa memiliki kesempatan belajar yang sama
6. Meningkatkan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk membantu meningkatkan belajar mengajar dan akses pendidikan.

Tindaklanjut dari tujuan pembangunan milenium adalah Pembangunan berkelanjutan (sustainability development goals/SDGs). SDGs memiliki 5 pondasi yaitu manusia, planet, kesejahteraan, perdamaian, dan kemitraan yang ingin mencapai tiga tujuan mulia di tahun 2030 berupa mengakhiri kemiskinan, mencapai kesetaraan dan mengatasi perubahan iklim.

Tema pembangunan Pendidikan Tahun 2016-2030 adalah Menuju Pendidikan dan Pembelajaran Sepanjang Hayat untuk Semua yang Inklusif, Adil dan Bermutu dengan 7 (Tujuh) Target/Goals). Target Pendidikan Tahun 2030 pada Pembangunan berkelanjutan pada bidang pendidikan adalah :

1. Memastikan seluruh anak laki-laki dan perempuan memperoleh pendidikan dasar dan menengah yang bebas biaya, berkeadilan, dan bermutu yang mengarah pada keluaran pembelajaran yang relevan dan efektif
2. Memastikan seluruh anak laki-laki dan perempuan memperoleh akses ke perkembangan, perawatan dan pendidikan pra- sekolah dasar yang bermutu untuk memastikan kesiapan memasuki pendidikan dasar
3. Memastikan adanya akses merata bagi laki- laki dan perempuan untuk memperoleh pendidikan teknik, vokasi dan tinggi yang terjangkau dan bermutu
4. meningkatkan jumlah penduduk remaja dan dewasa yang memiliki kemampuan relevan, termasuk keterampilan teknik dan vokasi,

untuk memperoleh pekerjaan dan kewirausahaan

5. Menghapuskan ketimpangan gender dalam pendidikan dan memastikan akses merata terhadap seluruh tingkat pendidikan dan pelatihan vokasi bagi kelompok rentan, termasuk penduduk dengan keterbatasan fisik, penduduk asli tradisional, dan anak-anak dalam situasi rentan
6. Memastikan seluruh remaja dan dewasa, baik laki-laki maupun perempuan, memperoleh kemampuan keaksaraan dan berhitung
7. Memastikan seluruh peserta didik memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan pembangunan berkelanjutan, termasuk di antaranya melalui pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan dan gaya hidup berkelanjutan, hak azasi manusia, kesetaraan gender, peningkatan budaya damai dan anti kekerasan, kewarganegaraan global, dan penghargaan terhadap keragaman budaya dan kontribusi budaya terhadap pembangunan berkelanjutan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi Nur, 2012, Dasar-dasar manajemen pendidikan, Bandung: CV Pustaka Cendekia Utama.
- Adisasmita, H.R. 2000. *Akuntabilitas dan Pemerintahan*. PPKED-UDH, Makassar.
- Aneta, Asna, 2010, Implementasi Kebijakan Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan (P2KP) Di Kota Gorontalo, *Jurnal Administrasi Publik*, Volume 1No. 1 Thn. 2010, <http://digilib.unm.ac.id/files/disk1/4/universitas%20negeri%20makassar-digilib-unm-asnaaneta-173-1-asnaane-a.pdf>, diunduh 30 November 2016, jam 4.36
- Anies, 2005, *Penyakit Akibat Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Arbuckle, J.L. dan Wothke, W.1995, *Amos 4.0 User's Guide*. Small Waters Corporation, Chicago
- Arifin, M. Zainal., Alhabsji, Taher., Utami, Hamidah Nayati., 2016, Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No.2
- Astianto dan Suprihadi, 2014, Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya, *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, Vol 3 No. 7.
- Avilés-Sacoto, S.V., Cook, W.D., Güemes-Castorena, D., 2014, Competitiveness among Higher Education Institutions: A Two-Stage Cobb-Douglas Model for Efficiency Measurement of School of Business, *JCC: The Business and Economics Research Journal*, Vol. 7, Issue 1.
- Azwar, S., 2000, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Baumgartner Hans & Homburg, Christian, 1996, Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review, *International Journal of Research in Marketing*, Vol 13 Iss 2

- Bashaw, R., & Grant, E. S., 1994, Exploring the distinctive nature of work commitments: Their relationship with personal characteristics, job performance, and propensity to leave. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14, 41 - 56.
- Basri Moch., 2015, Kinerja Sekolah Menengah Pertama Negeri 19 Palu Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Katologis*, Vol 3 No 8
- Bernardin, H. John, dan Joyce E.A Russel, 2003, *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*, Mc. Graw-Hill Inc. Singapore
- Bryson, John.M., 1988. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement, San Fransisco: *Jossey-Bass Publishers*.
- Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, 2008, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan (Fokus pada mutu dan layanan prima)*, Bandung: CV Alfabeta.
- Byars, L. L., & Rue, L. W., 1991, *Human resources management*. (3 th ed). Boston: Irwin Inc
- Castetter, W. B. 1996, *6th ed. The Human Resource Function in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Cepi Triatna dan Aan Komariah, 2005, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Chughtai, A. A & Zafar, S., 2006, Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. *Applied HRM Research*, 11 (1): 39-64
- Cooper, Robert K. dan Sawaf, Ayunan. 1997. *Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*, New York
- Cooper, Cary dan Straw, Alison , 1995, *Stress Manajemen Yang Sukses*, Kesain Blanc, Jakarta
- Davis & Newston, 1994, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga, . Edisi ketujuh
- DePorter, Bobbi De and Mark Reardon, 1999, *Quantum Teaching, Orchestrating Student Success*. Boston : Allyn and Bacon
- Dessler, Gary, 2015, *Human Resource Management*, 15th Edition, , Prentice-Hall International, USA
- Dharma, Agus, 2005, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali Press, Jakarta
- Djati, S Pantja dan Khusaini, M, 2003, Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja. *Jurusan*

- Ekonomi Manajemen, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 25-41
- Edward Sallis, 2006, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan* (alih bahasa: Dr. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, M.Ag.), Jogjakarta: IRCiSoD
- Fahmi, Irham, 2013, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*, C.V. Alfabeta, Bandung
- Ferdinand, A, 2002, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen; Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian Tesis S2 dan Disertasi S3*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Fitriastuti, T., 2013, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organisasional Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol.4 N0.2
- Frasser, 1992, *Stress dan Kepuasan Kerja*, PT Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Gaol, CHR Jimmy L., 2014, *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Grasindo, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2012, *Organizations Behavior, Structure, Processes, 14th ed.* The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Girkallo Adrianus Suriyanto, 2017, SISTEM MANAJEMEN KINERJA INSTITUSI PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA (Uji Test Standar Nasional Perguruan Tinggi 'SNPT'), *Journal of Management & Business*, Vol. 1 No. 1
- Gitosudarmo & Sudita, 2000, *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama, Erlangga, Jogjakarta
- Goleman, Daniel, 2016, *Emotional Intelligence*, 21<sup>th</sup> ed Alih Bahasa : T. Hermay, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Gomes. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Cetakan Keempat. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta
- Gopher, D., & Donchin, E. (1986). Workload: An examination of the concept. In K. R. Boff, L. Kaufman, & J. P. Thomas (Eds.), *Handbook of perception and human performance*, Vol. 2. *Cognitive processes and performance* (pp. 1-49). Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Hair Jr., Joseph F., William C. Black Barry J. Babin, Anderson, Rolph E., 2014, *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey.
- Handoko, 2009, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi 2. Cetakan Ketujuh. PenerbitBPFE-Yogyakarta



- Harmain, H. 2008, Kaitan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan I*. 7. 1. 20- 28. Analytica Islamica
- Hasibuan, 2001. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Haji Masagung. Jakarta
- Heizer, Jay., dan Barry Render. 1996. *Operations Management 5th ed*, New Jersey: Prentice Hall, inc.
- Hermina, C. Dan Darokah, M, 2014, Kualitas kehidupan kerja, kecerdasan emosi dan efektifitas tiem kerja dengan mediator komitmen organisasi, *Humanitas*, Vol. 11-2.131-142
- Hidayati, R., Purwanto,Y dan Yuwono, S., 2010, Korelasi kecerdasan emosi dan stres kerja dengan kinerja, *Indigenous, Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi*, Vol 12, N0.1.
- Hidayati, R., Purwanto,Y dan Yuwono, S., 2008, Kecerdasan Emosi, Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan, ***Jurnal Ilmiah Psikologi***, Vol 2 No 1
- Hulland, John & Chow, Yiu Ho & Lam Shunying , 1996, Use of Causal Models in Marketing Research: A Review. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 13, pages 181-197.
- Ingarianti, Tri Muji. 2009. Pelatihan Manajemen Stres pada Guru Playgruop dan Taman Kanak-kanak. *Jurnal Dedikasi*. Volume 6.
- Iresa, Amelia Raha., Utami, Hamidah Nayati., Prasetya, Arik, Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan P.T. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 23 No. 1 Juni 2015
- Irwandy, 2007, *Produktifitas Tenaga Kesehatan* ,EGC, Jakarta
- Ismanto Bambang dkk, 2017, Kinerja Pendidikan Dasar Dalam Implementasi Program Pendidikan untuk Semua, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Xol 4 No 1
- Jex, S. M., Beehr, T. A., & Roberts, C. K. (1992). The meaning of occupational stress items to survey respondents. *Journal of Applied Psychology*, 77, 623-628.
- Kakio, Nada P., Lengkong, Victor P. K. , Uhing, Yantje., 2019, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kanwil Manado, *Jurnal EMBA* Vol.7 No.3 , Hal. 4007- 4016

- Karambut, Christien A.,2012, Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluyo Malang), *Jurnal Alikasi Manajemen*, Vol 10. No. 3 p.655-668
- Khatibi, A. H. Asadi and M. Hamidi,2009, The Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment in National Olympic and Paralympic Academy.*World Journal of Sport Sciences*, Vol. 2, No. 4, PP 272-278. ISSN 2078-4724
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2005, *Perilaku Organisasi ( Organizational Behavior)*, Jakarta, Salemba Empat.
- Kristin, Y.S dan Sadjiarto, A., 2014, Hubungan Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Account Representative di KPP Pratama Surabaya Rungkut, *Tax & Accounting Review*, VOL 3 No.2
- Kusnadi, 2002, *Masalah, Kerja Sama, Konflik, dan Kinerja*, Edisi kedua , Malang
- Linda, M.R., Megawati dan Japriska, Y.,2014, Analisis Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)*, *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*,Vol.3 No.1
- Lucas, M dan Wilson.K. 1989, *Memelihara Gairah Kerja*, Arcan , Jakarta
- Luthans, Fred,2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Andi Offset, Yogyakarta.
- Madris, 2009, Analisa Pengaruh beban kerja PNS dan Reward PNS terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Negeri, *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial Seri Ekonomi Pembangunan*, Vol 6, No,1
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu & Puspitasari, M., 2015. Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, Dan Kinerja Guru SMA, *Jurnal Kependidikan*, Vol 45, Nomor 2
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor
- Manuaba, A. 2000. "Ergonomi, kesehatan Keselamatan Kerja. Dalam Wygnyosoebroto.S. & Wiranto, S.E. "Eds.*Proceeing Seminar Nasional Ergonomi* PT. Guna Widya.Surabaya
- Masrukhin dan Waridin, 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai ,

- Mas'ud, Fuad, 2002, *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia* : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Mathis, L.R. and Jackson, 2012, *Human Resource Management*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Melayu, S.P. Hasibuan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Meleong, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta : Jakarta.
- Meyer, J. P & Allen, N. J. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. (63): 1-18.
- Meyer J. P. & Allen, N. J., 1997, *Commitment in The Workplace: Theory Research and Application*. California: Sage Publications
- Meyer, J. P & Allen, N. J. 2007, Model of Organizational Commitment: Measurement Issues, *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, Vol. VI, No. 4,
- Molefe, G.N., 2010, Performance Measurement Dimensions for Lecturers at Selected Universities: An International Perspective, *SA Journal of Human Resource Management*, Vol. 8, No. 1.
- Mondy, R.W., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (terjemahan)*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M. 1982. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Munandar, Ashar Sunyoto, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi, Universitas Indonesia (UI-Pres) Jakarta*
- Munandar, Ashar Sunyoto, 2001. *Stress dan Keselamatan Kerja Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Nasir, Muhammad.1999. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Welther, William B, Jr, and Davis Keith, 1981. *Personel Management and Human Resources*. MCGRaw-Hill Book Company, USA.
- Nugroho, D. Riant. 2006. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Nurmianto, Eko. 2003. *Ergonomi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Surabaya: Guna Widya
- O'Boyle, I. & Hassan, D., 2013, Organizational Performance Management: Examining the Practical Utility of *the Performance Prism*, *Organization Development Journal*, Fall. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 Sarrico, C.S., Rosa, M.J., Teixeira, P.N., & Cardoso, M.F., 2010, Assessing Quality and Evaluating Performance in Higher Education: Worlds Apart or Complementary Views?, *Minerva*, Vol. 48.
- Pramono dan Suddin, 2011, Pengaruh kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi kerja sebagai variabel Moderating, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 5 No 1
- Prawitasari, J. E. 1995. *Mengenal Emosi melalui Komunikasi Nonverbal*. *Buletin Psikologi*, Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Prawirosentono. Suyadi. 2009 "*Manajemen Produktivitas*". Jakarta: PT. Bumi Angkasa
- Risma, Devi, 2012, Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, penelitian eksperimen, *Jurnal EDUCHILD*, Vol.01 No.1 p. 86-97.
- Rivai, Veithzal., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. , 2015, *Organizational Behavior*. 16<sup>th</sup> Edition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall
- Ruky, Achmad S. 2002. *Sistem Manajemen Kerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rulestri, Sri dan Eryanto, Henry, 2013, Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Rumah Sakit TK IV Salak, Bogor. *Jurnal Econo Sains*, Vol 11 NO 2 p.17- 27
- Rusman, 2011, *Model-model Pembelajaran : Pengembangan Profesionalisme Guru*, Jakarta, Rajawali Press.
- Rusyan, A.Tabrani dan Wijaya, Cece. 2000. *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Sahertian, P.A. 2008. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta.

- Said ,Moh. Nur , 2015, Pengaruh Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Moderasi ( Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang ), *Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana*, Periode dua,
- Salovey, Peter & Mayer, John D., 1990, Emotional Intelligence , , Baywood Publishlnl Co., Inc
- Sanjaya, Wina, 2005, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Edisi Pertama Cetakan Kedua, Kencana Prenada Group, Jakarta.
- Sanusi, Anwar, 2011, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, Edisi Revisi, Penerbit : UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Sardiman, A.M , 2000, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* , Jakarta: Rajawali Pers
- Serdar, A.M., 2010, Performance Management and Key Performance Indicators for Higher Education Institutions in Serbia, *Perspectives of Innovations, Economics, and Business*, Vol. 6, Issue 3.
- Shah, Asghar Ali., Aftab, Noman., dan Mehmood, Roqia. 2011. Relationship of Self Efficacy and Burnout among Physicians. *Academic Research International* 2012, 2:2
- Shapiro, L.E. 1998. *Mengajarkan Emotional Intellegence Pada Anak*, (Alih Bahasa, Widodo A.T.K), Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Shodiqin & Mindarti, C.S, 2014, Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru Yang Dimoderasi Oleh Iklim Organisasi pada MI se-Kecamatan Winong Kabupaten Pati (Studi Kasus pada Guru-guru MI se Kecamatan Winong Kabupaten Pati, *Proseding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank (SENDI\_U)*
- Siagian, Sondang P., 2013, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", , Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Bagian Penerbit STIE YKPN, Jogjakarta
- Sinambela, Lijan Poltak.,2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, M. dan Efendi S. 1995 , *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES,.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga

- Stewart, V. and Stewart, A. 1993. *Practical Performance Appraisal*. England: Gower Press.
- Suharto, Edi. 1997. *Kemiskinan dan Perlindungan Sosial di Indonesia*. Bandung: Penerbit Alfabeta 2005. *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan ke 17. Bandung: CV. Alfabeta
- Suprihanto, John, Agung Harsiwi, dan Prakoso Hadi, 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Surya, M. 20013. *Percikan Perjuangan Guru*. Semarang: Aneka Ilmu
- Sutarto, 2006, *Dasar-dasar kepemimpinan administras*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Teigen, Karl Halvor, 1994, Yerkes-Dodson: A Law for all Seasons, *Theory Psychology* The online version of this article can be found at: <http://tap.sagepub.com/content/4/4/525>
- Wefald, M. R. S., Savastano, T.C., and Downey, R.G., 2008, *A structural model of workload, job attitudes, stress, and turnover intentions*. Conference: Midwest Academy of Management 2008 Conference (St. Louis, MO, October 2-4, 2008) Retrieved from <http://krex.ksu.edu>
- Wahab, Sholichin Abdul, 2008, *Analisis Kebijaksanaan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Bumi Aksara, Jakarta
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja* . Jakarta: Rajawali Press
- Widodo,J.2007. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Widyaningrum,2011,*Influence Of Motivation Andculture On Organizational Commitmen And Performance Of Employee Of Medical Services. Academic Research International*. Volume 1, Issue 3
- Wijaya, Cece dan Rusyan, A. Tabrani, 2000, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Rosda Karya, Bandung
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri & Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Winarsih Sri, 2014, *Kinerja Pendidikan Menengah Di Indonesia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Jurnal Kependidikan*, Vol 2 No 2
- Wursanto. 2005. *Dasar – Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Yamin, Martinis dan Maisah, 2010, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta:

Persada Press.

Yusrizal, Antonius. 2008. *Kriteria Kinerja*. Jakarta: Erlangga

Zainal, Viethzel Rivai., Basri, Yuswar Zainul., Gunawan, D. Itjang. & Mardiwastito., 2017, *Manajemen Kinerja untuk Perusahaan dan Organisasi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM, Yogyakarta.

Zuraida ,Lukia., Novitasari, Dwi., Sudarman, Agus., 2013, Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pegawai PDAM Kota Magelang, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam EKBISI*, Vol. VII, No. 2, hal. 245 – 261. Undang- undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Undang-undang Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2009 tentang Kesehatan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 97 tahun 2000 tentang Formasi PNS

## PROFIL PENULIS



Dr. Drs. Ngatimun, M.M lahir di Probolinggo 1963, adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Panca Marga Probolinggo. Lulus Sarjana tahun 1987, lulus S-2 tahun 2000 dan Lulus S-3 Ilmu Ekonomi tahun 2019. Meniti karier Dosen sejak tahun 1989 hingga sekarang dan pernah menduduki Wakil Dekan 1 dan Dekan FKIP, Wakil Rektor 1 (1998-2006), Rektor Universitas Panca Marga periode 2006-2015. Bidang yang digeluti adalah Manajemen Sumber Daya Manusia.



