

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Globalisasi memainkan peran penting di negara berkembang dan memberikan dampak-dampak yang positif dalam bidang ekonomi, teknologi, kesehatan, dan juga sosial (Hamdi, 2013). Salah satu dari dampak globalisasi adalah terbentuknya ASEAN. ASEAN memberikan dampak yang positif bagi pertumbuhan bangsa-bangsa, khususnya bangsa Indonesia. ASEAN menguntungkan bangsa Indonesia dalam melakukan kerjasama antar negara di ASEAN dalam berbagai bidang, salah satunya adalah bidang pendidikan. Salah satu wujud kerjasama yang mulai berlaku pada tahun 2015 adalah Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) atau Pasar Ekonomi ASEAN. Kerjasama tersebut tidak hanya berdampak pada sektor ekonomi saja, melainkan pada sektor-sektor lainnya, tidak terkecuali pada sektor pendidikan. Menurut Wicaksana (2015:9) hal ini menjadi salah satu isu hangat di bangsa Indonesia dikarenakan masyarakat Indonesia yang masih meragukan kesiapan Pemerintah Indonesia dalam menghadapi MEA. Masyarakat menilai bahwa pemerintah belum siap melaksanakan program MEA terutama di dalam sektor pendidikan.

Tantangan terutama pemerintah Indonesia adalah membenahi sektor pendidikan dalam menghadapi MEA. Pendidikan merupakan dasar untuk menentukan kualitas sebuah bangsa, terutama dalam hal meningkatkan kemakmuran masyarakat (Wardaya, 2010). Karena itu sangatlah patut untuk meningkatkan mutu pendidikan demi mencapai hal tersebut.

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, Bpk. Anies Baswedan di dalam pernyataannya di sebuah media menyatakan bahwa kondisi pendidikan di Indonesia berada dalam kondisi yang memprihatinkan (Gabrillin,2014).

Adapun data mengenai masalah-masalah yang terjadi di dunia pendidikan Indonesia selama beberapa tahun terakhir adalah sebagai berikut:

1. Sebanyak 75 persen sekolah di Indonesia tidak memenuhi standar layanan minimal pendidikan.
2. Nilai rata-rata kompetensi guru di Indonesia hanya 44,5. Padahal, nilai standar kompetensi guru adalah 75.
3. Indonesia masuk dalam peringkat 40 dari 40 negara, pada pemetaan kualitas pendidikan, menurut lembaga The Learning Curve.
4. Dalam pemetaan di bidang pendidikan tinggi, Indonesia berada di peringkat 49, dari 50 negara yang diteliti.
5. Pendidikan Indonesia masuk dalam peringkat 64, dari 65 negara yang dikeluarkan oleh lembaga Programme for International Study Assessment (PISA), pada tahun 2012. Tren kinerja pendidikan Indonesia pada pemetaan PISA pada tahun 2000, 2003, 2006, 2009, dan 2012, cenderung stagnan.
6. Indonesia menjadi peringkat 103 dunia, negara yang dunia pendidikannya diwarnai aksi suap- menyuap dan pungutan liar. Selain itu, dalam dua bulan terakhir, yaitu pada Oktober hingga November, angka kekerasan yang melibatkan siswa di dalam dan luar sekolah di Indonesia mencapai 230 kasus.

Dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan bantuan dari tenaga-tenaga yang mahir dan handal, selain guru sebagai pendidik, karyawan tata usaha juga memiliki peran penting yaitu untuk membantu kelancaran pekerjaan dari kepala

sekolah. Kepala sekolah memiliki tugas yang cukup berat selain harus mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, juga harus mengurus beberapa keperluan administrasi mengenai dokumen-dokumen sekolah, dan sebagainya.

Kesuksesan sebuah organisasi tergantung kepada kinerja karyawannya, kinerja karyawan yang buruk akan merusak kesuksesan sebuah organisasi (Mayhew, 2016). Menurut Prawirosentono (2001:2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Sekolah yang berkualitas akan terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, dan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Gambaran secara umum dari Sekolah Dasar “X” ini adalah sekolah ini merupakan sekolah yang tidak terlalu besar diantara sekolah dasar lain di bawah yayasan yang sama, selain itu jumlah guru dan karyawan yang terdapat di kompleks sekolah dasar “X” terlampaui lebih sedikit dari karyawan di kompleks yang lainnya, fasilitas yang dimiliki oleh kompleks sekolah dasar “X” cukup terbatas salah satu diantaranya adalah lapangan sekolah yang dipakai oleh TK, SD maupun SMP secara bergantian, tidak adanya lab bahasa, dan lain-lain. Kinerja guru dan karyawan di sekolah dasar “X” belum mencapai hasil yang optimal diduga karena didasari oleh kompetensi dan pemberdayaan yang masih rendah dimana belum seluruh guru dan karyawan sekolah dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga menghambat beberapa proses kegiatan di sekolah.

**TABEL 1.1**

NO.	PERTANYAAN	SETUJU	TIDAK SETUJU
1.	Apakah Anda menilai kualitas pelayanan kerja Anda sudah maksimal?	9	6
	Apakah rekan kerja Anda sudah menghasilkan kualitas pelayanan kerja yang maksimal?	5	10
2.	Apakah Anda dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang diberikan?	4	11
3.	Apakah Anda sudah mengetahui standar pekerjaan Anda?	8	7
4.	Apakah Anda memiliki gagasan baru dalam pekerjaan?	6	9
5.	Apakah Anda bersedia untuk membantu teman sekerja?	13	2
6.	Apakah Anda bersemangat untuk menyelesaikan tugas baru?	10	5
7.	Apakah Anda disiplin dalam melakukan pekerjaan Anda?	9	6
8.	Apakah Anda bersedia bekerja sesuai dengan aturan yang ada di perusahaan?	13	2

Sumber: Wawancara dengan 15 guru di sekolah dasar "X", 2016

Kinerja suatu sekolah ditentukan oleh beberapa faktor, dua diantaranya adalah faktor kompetensi dan faktor pemberdayaan. Baik guru maupun karyawan memiliki kompetensi yang berbeda sesuai dengan pekerjaannya masing-masing. Musfah (2011: 5) mengemukakan bahwa seorang guru yang kompeten akan melahirkan murid-murid yang rajin belajar karena mencintai proses pembelajaran dan memahami arti pentingnya belajar bagi masa depan mereka. Musfah (2011:5) juga menyatakan bahwa jika kompetensi guru rendah, maka muridnya kelak akan menjadi generasi yang bermutu rendah.

Kinerja di sekolah X belum dapat mencapai hasil yang optimal dikarenakan belum seluruh guru dan karyawan sekolah dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga menghambat beberapa proses administrasi di

sekolah. Hal ini dapat terlihat dari beberapa hal seperti berikut kurangnya inisiatif dari para guru dan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan bidangnya, keterlambatan pengumpulan soal dan administrasi, masih adanya karyawan sekolah yang tidak mau melakukan tanggung jawabnya, lulusan yang tidak sesuai dengan kompetensi di bidangnya dalam mengajar, kurangnya komunikasi dan kerjasama antar guru maupun karyawan yang terkadang masih mengakibatkan suatu acara tidak berlangsung dengan baik. Hal-hal tersebut dapat berdampak negatif terhadap kinerja jika tidak adanya perubahan dari masing-masing individu.

Masalah kinerja di sekolah dasar “X” yang diduga berhubungan dengan kompetensi adalah penempatan guru yang tidak sesuai dengan bidangnya dalam mengajar dimana terdapat tuntutan pemerintah dimana guru-guru kelas di sekolah dasar untuk mengajar seluruh mata pelajaran, sementara tidak semua guru memiliki kompetensi di semua pelajaran. Misalnya guru tersebut merupakan guru yang sangat berkompetensi di bidang Matematika, namun ia terpaksa mengajar IPA yang bukan bidang yang dikuasainya sehingga memungkinkan siswa/siswi tidak begitu memahami pelajaran IPA yang diberikan oleh guru tersebut. Selain itu tidak semua guru memiliki kompetensi untuk bisa mengembangkan kemampuan semua muridnya, dikarenakan banyaknya administrasi yang harus dikerjakan oleh guru di samping mengajar dan mendidik muridnya. Hal itu mengakibatkan murid yang kurang di suatu mata pelajaran tidak diberikan perhatian khusus sehingga mengakibatkan menurunnya prestasi murid tersebut. Masalah tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru di sekolah “X” belum dapat dikatakan baik, karena kinerja guru yang seperti itu memungkinkan terdapatnya keluhan dari orang tua murid mengenai

masalah pelajaran maupun masalah yang berkaitan dengan kondisi anak mereka di kelas.

Karyawan di sekolah masih perlu mengembangkan kompetensi dalam komunikasi mereka untuk melayani konsumen yang adalah siswa maupun orang tua dengan ramah dan baik, sehingga akan membuat kinerja para karyawan dalam melayani murid maupun orang tua baik. Terkadang satu orang karyawan dibebani dengan pekerjaan yang cukup banyak, sehingga membuat terkadang karyawan dapat mengeluh, dan karena hal tersebut membuat karyawan enggan untuk saling membantu satu dengan yang lain dikarenakan masing-masing memiliki kesibukan sendiri sehingga akhirnya berdampak pada pelayanan untuk pihak konsumen maupun keterlambatan administrasi sekolah. Dalam hal ini diperlukan kompetensi mengatur dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan waktu yang efektif sehingga kinerja karyawan baik dalam pelayanan terhadap murid dan orangtua maupun bagi sekolah dasar “X” itu sendiri.

Pemberdayaan karyawan merupakan instrumen manajerial yang menunjukkan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemberdayaan yang utama terhadap personil sekolah adalah melalui partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan, penentuan kebijakan sekolah, dan delegasi wewenang kepada staf. Di sini akan terjadi pembelajaran dan pematangan bahwa tujuan individu menyatu dengan tujuan sekolah (Gunawan, 2012). Afriyenti (2013) di dalam penelitiannya mengemukakan bahwa terkadang kepala sekolah masih kurang menyadari pentingnya karyawan dan memberdayakannya, karena itu sangat diperlukan adanya pemberdayaan karyawan agar meningkatkan pelayanan di sekolah.

Masalah kinerja yang berhubungan dengan pemberdayaan yang terjadi di sekolah “X” adalah masih kurangnya peningkatan mutu guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar “X”. Masih kurangnya pelatihan untuk guru-guru yang belum berkompeten di bidang lain, terlalu banyaknya beban seorang guru dan karyawan dikarenakan sumber daya manusia yang memang seadanya sehingga mengakibatkan seorang guru dan karyawan diharuskan mengerjakan pekerjaan lain di luar pekerjaannya. Lebih terutama lagi, dikarenakan sekolah adalah lembaga yang bergerak di bidang jasa, terkadang tidak ada satu karyawan yang hanya dapat memegang satu pekerjaan, pekerjaan suatu karyawan akan ditentukan oleh kegiatan yang sedang berlangsung di sekolah tersebut. Pembagian pekerjaan yang tidak seimbang terhadap satu karyawan terkadang menyebabkan karyawan tersebut menjadi tidak produktif sehingga akhirnya menyebabkan kinerja karyawan tersebut dalam kontribusi untuk sekolah menjadi sangat kurang.

Xu dan Ye (2014) menyimpulkan di dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, Nzuve dan Bakari (2012) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kedua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang penulis temukan di atas, peneliti merasa diperlukan adanya penelitian dalam masalah kompetensi dan pemberdayaan yang berdampak pada kinerja di sekolah X. Diharapkan penelitian ini dapat berguna untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan pendidikannya sehingga nantinya diharapkan

sekolah X dapat semakin menjadi sekolah Kristen yang dipercaya di Bandung. Selain itu sekolah X dapat menjadi sekolah dasar unggulan yang menerapkan kompetensi dan pemberdayaan karyawan sekolah yang baik sehingga dapat berdampak pada kinerja yang akhirnya berujung kepada keberhasilan sekolah. Oleh karena itu, maka penulis mengambil penelitian dengan judul “ Pengaruh Kompetensi dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan di Sekolah Dasar “X” Bandung.

## **1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Kualitas institusi pendidikan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, yaitu, faktor tujuan, faktor guru (pendidik), faktor siswa, faktor alat dan faktor lingkungan masyarakat. Dari banyak faktor tersebut, terdapat empat hal utama yang memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu guru, fasilitas, sistem pendidikan, dan juga semangat untuk mengembangkan pendidikan itu sendiri.

Sekolah yang efektif akan terwujud apabila didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, dan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Kinerja di sekolah X belum dapat mencapai hasil yang optimal dikarenakan belum seluruh guru dan karyawan sekolah dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga menghambat beberapa proses administrasi di sekolah. Hal ini dapat terlihat dari beberapa hal seperti kurangnya inisiatif dari para guru dan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan bidangnya, keterlambatan pengumpulan soal dan administrasi, masih adanya karyawan sekolah yang tidak mau



melakukan tanggung jawabnya, lulusan yang tidak sesuai dengan kompetensi di bidangnya dalam mengajar, kurangnya komunikasi dan kerjasama antar guru maupun karyawan yang terkadang masih mengakibatkan suatu acara tidak berlangsung dengan baik. Hal-hal tersebut dapat berdampak negatif terhadap kinerja jika tidak adanya perubahan dari masing-masing individu.

Berdasarkan fenomena yang penulis temukan di atas, peneliti merasa memerlukan adanya penelitian dengan topik “Pengaruh Kompetensi dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan di Sekolah Dasar “X” di Bandung”.

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dikemukakan serta fenomena yang terjadi berkaitan dengan kinerja di sekolah X yang dipengaruhi oleh masalah kompetensi dan pemberdayaan, dapat dirumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kompetensi karyawan di sekolah “X” di Bandung?
- 2) Bagaimana pemberdayaan karyawan yang dilakukan di sekolah “X” di Bandung?
- 3) Bagaimana kinerja karyawan di sekolah “X” Bandung?
- 4) Bagaimana pengaruh kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di sekolah “X” baik secara simultan maupun parsial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini ditujukan untuk mengkaji dan menganalisa variabel-variabel, sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi karyawan sekolah “X”.

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pemberdayaan karyawan sekolah “X”.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di sekolah X Bandung.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan di sekolah X Bandung baik secara simultan maupun parsial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### 1) Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan mengenai pengaruh kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja dan juga menjadi syarat untuk mencapai gelar master Fakultas Ekonomi Jurusan Magister Manajemen Universitas Kristen Maranatha.

##### 2) Bagi Pihak Sekolah

Memberikan sumbangan penelitian bagi pihak sekolah terutama kompetensi dan pentingnya pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja kepada karyawan.

##### 3) Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai landasan dan bahan perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja dalam bidang dan kajian yang sama.