

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Proses pendidikan merupakan upaya mewariskan nilai-nilai luhur suatu bangsa yang bertujuan melahirkan generasi unggul secara intelektual dengan tetap memelihara kepribadian dan identitas sebagai bangsa yang memiliki keluhuran budaya. Berdasarkan idealitas pendidikan tersebut, maka esensi pendidikan memiliki dua misi utama yaitu “*transfer of values*” dan juga “*transfer of knowledge*”. Mutu merupakan sesuatu yang dianggap salah satu bagian penting, karena mutu pada dasarnya menunjukkan keunggulan suatu produk jika dibandingkan dengan produk lainnya.

Peningkatan mutu merupakan usaha dari setiap lembaga-lembaga penghasil produk barang tetapi juga produk jasa. Demikian halnya dalam pendidikan mutu merupakan bagian penting untuk diperhatikan. Salah satu aspek penting dalam mutu pendidikan yakni guru yang produktif. Sutikno (2009) mengatakan bahwa produktivitas kerja guru adalah potensi atau daya yang dihasilkan oleh individu (guru) yang digunakan secara maksimal, untuk mencapai keluaran (output) yang lebih, kreatif, generatif, dan menghasilkan keuntungan atau kebermanfaatan. Guru dituntut untuk selalu produktif dalam proses pembelajarannya sebagai ukuran kualitas kuantitas dan ketepatan waktu. Produktivitas guru dilihat dari perencanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan dan ujian akhir, melaksanakan analisis hasil ulangan harian, menyusun dan melaksanakan

program perbaikan dan pengayaan, membimbing kepada guru lain dalam proses pembelajaran; membuat alat pelajaran/alat peraga, mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum, membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar anak didik.

Masa depan sistem pendidikan tidak semata-mata menyangkut upaya untuk meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan secara internal, tetapi juga dituntut untuk meningkatkan kesesuaian pendidikan dengan aneka sektor kehidupan lain yang semakin kompleks. Untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan itu, maka individu-individu dalam organisasi pendidikan harus memiliki kemampuan profesional. Guru sebagai bagian dari organisasi sekolah memiliki kewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas sesuai dengan fungsi yang harus dijalankannya. Sebagai seorang manajer PBM, guru berkewajiban memberi pelayanan kepada siswanya terutama dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Tanpa menguasai materi pelajaran, strategi pembelajaran dan pembimbingan kepada siswa untuk mencapai prestasi yang tinggi, maka guru tidak mungkin dapat mencapai kualitas pendidikan yang maksimal. Sehingga produktivitas kerja guru menjadi mutlak untuk diciptakan dan ditingkatkan dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas suatu lembaga kependidikan.

Produktivitas merupakan salah satu fungsi dari motivasi. Motivasi dapat bersifat positif atau negatif, hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi bersifat positif dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, jika motivasi menurun dapat menurunkan produktivitas kerja. Menurut Winardi (2010) bahwa produktivitas organisasi madrasah sebagian besar dipengaruhi oleh

produktivitas kerja guru. Oleh karena itu, produktivitas kerja guru harus menjadi perhatian kepala madrasah sebagai pimpinan organisasi karena tinggi rendahnya produktivitas kerja guru dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi madrasah secara keseluruhan. Dalam hal ini kepala madrasah harus berupaya untuk menciptakan lingkungan yang kondusif, aktif dalam mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan adanya kerja sama kepala madrasah dengan stakeholder pendidikan dalam meningkatkan karir guru.

Lingkungan kerja yang sejuk dan harmonis akan memberikan gairah dan inspirasi dalam bekerja. Rahmawaty (2014) mengatakan bahwa secara garis besar lingkungan madrasah sangatlah berpengaruh terhadap sebuah proses pembelajaran bagi anak didik, karena bagaimanapun lingkungan sekitar yang dengan sengaja digunakan sebagai alat dalam proses pendidikan. Kualitas lingkungan madrasah merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan pengalaman komitmen perseorangan mengenai kehidupan guru dalam bekerja di madrasah. Mutu lingkungan kerja juga berarti derajat dimana para individu sanggup memuaskan kebutuhan individu mereka. Dalam prakteknya belum banyak madrasah menerapkan mutu lingkungan kerja sebagai salah satu misinya. Pihak manajemen masih lebih memperhatikan kepentingan dalam pencapaian tujuan madrasah ketimbang kepentingan guru.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para guru yang dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalamnya. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi

mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan akan mempengaruhi kepuasan guru dalam bekerja terlebih lagi jika lingkungan kerja dibarengi dengan lingkungan fisik yang memadai akan membuat semangat kerja guru semakin meningkat yang akhirnya akan membuat guru semakin produktif.

Faktor kedua yang mampu menjadi pendongkrak dalam peningkatan produktivitas kerja guru yakni intensitas pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu bentuk kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawannya. Hamalik dalam Pradasari, dkk (2016) menyatakan, pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektifitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Peran dan posisi strategis yang dihadapi guru dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, menuntut guru senantiasa meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Artinya, agar kualitas anak didiknya meningkat, kualitas guru juga perlu ditingkatkan. Menjadi guru merupakan profesi yang penuh dengan tantangan, karena guru berhadapan dengan tuntutan kualitas profesi, amanah dari orang tua, masyarakat, stakeholder, pemerintah dan juga karena guru tetap dianggap memiliki akuntabilitas atas keberhasilan pembelajaran akademis siswa. Peningkatan produktivitas kerja guru

menjadi sebuah dambaan dan harapan dari seluruh pihak sehingga dengan adanya pelatihan kerja yang intens bagi guru akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja guru yang lebih baik.

Faktor terakhir yakni manajemen karir dimana peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang harus diupayakan dengan terus menerus agar harapan untuk pendidikan yang berkualitas dan relevan dapat tercapai. Salah satu aspek penting dalam pengembangan mutu suatu madrasah yakni pada pengembangan yang difokuskan pada guru dalam hal ini harus adanya pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) bagi guru. Menurut Payong (2011: 19) bahwa kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan yang dirancang dan dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan nasional tersebut bahwa kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk membina guru yang profesional atas dasar profil kinerja guru yang didukung dengan hasil evaluasi diri. Botutihe, dkk (2021) mengatakan bahwa proses perekrutan, seleksi dan orientasi bagi karyawan atau tenaga kerja akan menjadi suatu faktor penting dalam menciptakan hasil kerja yang optimal.

Manajemen karir akan meningkatkan kinerja guru karena dunia pendidikan menunjukkan kemampuan yang sangat pesat, diikuti dengan munculnya berbagai instansi-instansi baru yang bergerak pada berbagai bidang. Perusahaan-instansi yang ada tersebut selalu berusaha untuk mendapatkan posisi maupun kondisi yang menguntungkan. Kondisi seperti ini akan menimbulkan suatu persaingan yang sangat ketat antar instansi yang ada. Persaingan juga semakin ketat dengan adanya perkembangan informasi serta semakin

meningkatnya teknologi sehingga mengakibatkan adanya persaingan secara global dan menyeluruh. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Aqib (2008: 152) guru sebagai pendidik dituntut untuk peka dan tanggap dengan inovasi pembelajaran yang di terapkan. Begitu juga dengan kepala madrasah yang bertugas mengelola madrasah harus dapat meningkatkan mutu madrasah. Oleh karena itu guru dan kepala madrasah membutuhkan bimbingan dan arahan untuk melakukan tindakan yang sesuai dengan harapan

Penelitian ini difokuskan pada Madrasah di Kabupaten Pohuwato khususnya pada tingkatan Madrasah Tsanawiyah. Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato telah berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai upaya yakni dengan peningkatan produktivitas kerja guru. Manajemen yang baik acapkali menjadi suatu upaya yang dilakukan agar madrasah mampu mencapai prestasi yang optimal namun demikian, masih belum sesuai dengan harapan dari guru dan kepala madrasah maupun stakeholder pendidikan madrasah di Kabupaten Pohuwato terutama mengenai kenaikan grade dari siswa dan potensi guru. Hal ini karena pembiasaan yang dilakukan hanya sekedar mengugurkan kewajiban. Kendala dalam hal tersebut yakni manajemen mutu di madrasah masih belum mampu menjadi katalisator mutu pendidikan bahkan mutu pendidikan terbilang mengalami kemerosotan.

Produktivitas kerja guru mencakup sikap mental dan perilaku guru yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan hari ini harus lebih berkualitas dari pada pelaksanaan pekerjaan pada masa lalu dan pekerjaan pada saat yang akan datang lebih berkualitas dari pada saat ini. Sistem kerja hari

ini lebih efektif dan efisien dari pada pola dan sistem kerja masa lalu serta keluaran yang bakal dicapai pada waktu yang akan datang harus lebih berkualitas dan berkuantitas dari pada ke luaran saat ini. Hasil pengamatan, observasi awal dan wawancara kepada beberapa guru ditemukan bukti-bukti produktivitas kerja guru yang kurang optimal seperti hasil belajar siswa cenderung menurun, sebagian guru belum dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, guru belum dapat bekerja secara kreatif dan inovatif, guru belum mempunyai target yang lebih dari yang diharapkan, guru belum mampu mencapai standar kerja yang diharapkan; dan penilaian siswa terhadap guru yang masih belum mampu memenuhi keinginan siswa untuk lebih mudah dalam memahami konsep dan konteks mata pelajaran yang diajarkan oleh guru bahkan guru kurang tepat waktu dalam pemenuhan kerjanya dalam hal pembelajaran dan administrasi dalam pembelajaran.

Pada pelaksanaannya peningkatan produktivitas kerja guru berjalan dengan belum optimal yang dikarenakan oleh berbagai faktor sehingganya perlu untuk dilakukan evaluasi yang bukan hanya pada proses pelaksanaan peningkatan produktivitas kerja guru tersebut namun juga pada perencanaan, pada upaya konkrit yang telah dilakukan seperti pelatihan serta pada aspek produk atau produktivitas guru yang telah diberikan berbagai stimulus. Keadaan yang menyebabkan produktivitas kerja guru kurang optimal yakni lingkungan kerja di madrasah yang kurang kondusif karena adanya konflik kepentingan, pelatihan yang belum intens dan manajemen karir yang kurang diperhatikan oleh kepala madrasah maupun stakeholder pendidikan.

Adanya fenomena-fenomena di atas, maka memotivasi peneliti untuk mengkaji lebih lanjut dalam Tesis dengan Judul “**Pengaruh Lingkungan Madrasah, Intensitas Pelatihan dan Efektivitas Manajemen Karir Terhadap Produktifitas Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato**”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Beberapa guru mengalami penurunan tingkat produktivitas terutama dalam kuantitas pekerjaan
2. Beberapa guru memiliki capaian kerjanya cenderung stagnan dari target atau harapan dari stakeholder pendidikan di Kementerian Agama.
3. Beberapa guru memiliki kualitas kerja yang belum sesuai dengan standar sehingga masih terdapat berbagai koreksi dari kepala Madrasah dan pengawas madrasah terutama dalam hal perangkat pembelajaran.
4. Beberapa guru belum mampu untuk memaksimalkan manajemen peningkatan mutu madrasah terutama dalam keberhasilan memberikan pemahaman pada siswa pada pembelajaran secara online
5. Beberapa guru belum mampu untuk memenuhi target waktu dalam penyelesaian pekerjaan dalam hal akademik, penunjang akademik (administratif) dan non akademik.
6. Sebagian guru merasakan bahwa adanya lingkungan madrasah yang kurang kondusif terutama dalam saling mendukung dalam mencapai karir yang ideal pada profesi guru

7. Sebagai guru menerima dan diikutkan pada pelatihan masih kurang intens bahkan perhatian pada manajemen karir guru belum maksimal.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini terfokus pada :

1. Apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan madrasah terhadap efektivitas manajemen karir di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung intensitas pelatihan terhadap efektivitas manajemen karir di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan madrasah terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung intensitas pelatihan terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung efektivitas manajemen karir terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan madrasah terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung intensitas pelatihan terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan madrasah terhadap efektivitas manajemen karir di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung intensitas pelatihan terhadap efektivitas manajemen karir di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan madrasah terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung intensitas pelatihan terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung efektivitas manajemen karir terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
6. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan madrasah terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato
7. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung intensitas pelatihan terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dengan diterapkannya tujuan di atas, penelitian ini memberikan manfaat,

yakni sebagai berikut :

1. Untuk Madrasah Tsanawiyah se Kabupaten Pohuwato, penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam meningkatkan dan memperbaiki produktivitas kerja guru ditiap-tiap madrasah.
2. Untuk Guru, dapat dijadikan sebagai acuan untuk lebih memperhatikan dan membantu dalam upaya memperbaiki produktivitas kerja guru dalam proses pembelajaran.
3. Untuk Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Gorontalo khususnya Kabupaten Pohuwato, dapat dijadikan sebagai informasi yang sifatnya informatif dan kredibel dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru.
4. Bagi Program Studi, Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi yang dapat digunakan oleh program studi administrasi pendidikan untuk senantiasa meningkatkan kualitas promosi dan meningkatkan citra positif program studi administrasi.
5. Bagi Peneliti, diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengembangan keilmuan manajemen pendidikan, khususnya dalam lingkungan madrasah, intensitas pelatihan, efektivitas manajemen karir, dan produktivitas kerja guru.