

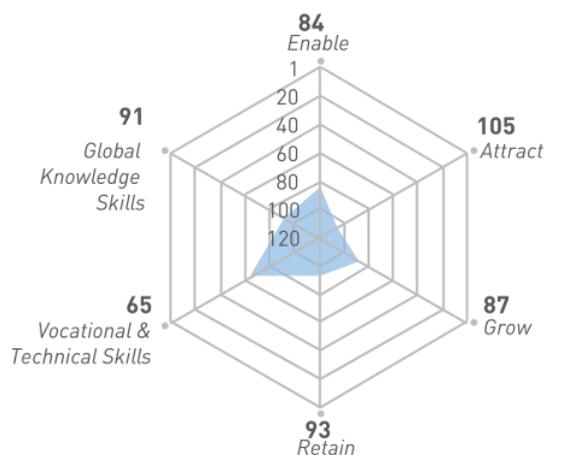
# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Indonesia sebagai bagian dari warga dunia tengah menghadapi era globalisasi. Tren dinamika perubahan global seperti berkembangnya *disruptive technology*, revolusi industri 4.0, *disruption in business*, dan persaingan dalam hal produktivitas menuntut sumber daya manusia (SDM) yang responsif. *Disruption* menurut Kasali (2017) adalah fenomena “hari esok” (*the future*) yang dibawa oleh para pembaharu ke saat ini (*the present*). Oleh karena itu, pembinaan SDM yang luwes, kompeten, produktif, dan kompetitif merupakan kebutuhan mutlak untuk menghadapi dinamika perubahan global. Keluwesan SDM dapat tercermin dari penguasaan kemampuan untuk memecahkan masalah, berkolaborasi, berkomunikasi secara efektif, berpikir kritis, mengelola informasi, dan memiliki rasa ingin tahu yang tinggi.

Terkait daya saing SDM di Indonesia, riset *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI) 2017 yang dilakukan oleh INSEAD, Adecco dan HLCI untuk mengukur tingkat daya saing Sumber Daya Manusia (SDM) sebagaimana dikutip oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (2017), menunjukkan bahwa Indonesia berada pada peringkat 90 dari 118 negara. Untuk kelompok regional Timur, Asia Tenggara, dan Oceania, Indonesia berada di peringkat 12 dari 13 negara. Berdasarkan hasil riset tersebut (Gambar 1.1), pada kemampuan Kemampuan Kejuruan dan Teknis (*Vocational & Technical Skills*) Sumber Daya Manusianya, Indonesia ada pada peringkat 65 dari 118 negara. Indikator tersebut merupakan yang tertinggi jika dibandingkan indikator daya saing yang lain (*Enable, Grow, Global Knowledge Skills, Retain, dan Attract*). Meski begitu, peringkat tersebut pada skala regional masih berada di bawah Singapura, Malaysia, dan Filipina.



Gambar 1.1 Peringkat Indikator Indonesia pada *Global Talent Competitiveness Index* 2017

Peningkatan daya saing melalui pengembangan kemampuan kejuruan dan teknis SDM di Indonesia sudah dilaksanakan pemerintah sejak pemerintahan Orde Lama. Rencana Pembangunan Semesta Berencana, pemerintah pernah merencanakan pertumbuhan Sekolah Menengah Kejuruan hingga mencapai 75:25. Pada masa Orde Baru, pemerintah melalui Garis-garis Besar Haluan Negara tahun 1983 dan 1988 secara eksplisit menyatakan tentang perluasan serta peningkatan kualitas pendidikan kejuruan, pelatihan kejuruan dan politeknik. Bahkan, pada akhir Pembangunan Jangka Panjang Tahap I (PJP I), Departemen Pendidikan dan Kebudayaan mulai memperkenalkan kebijakan *link and match*. Djojonegoro (1998) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan *link* adalah adanya keterkaitan pembelajaran kejuruan dengan yang ada di dunia kerja. Sedangkan *match* adalah lulusan yang dapat memenuhi standar dunia kerja.

Peningkatan daya saing SDM Indonesia juga diwujudkan dalam kebijakan pemerintahan Presiden Joko Widodo. Pada tahun 2016 Presiden Joko Widodo menerbitkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia. Pada Inpres tersebut, presiden menginstruksikan

kebijakan untuk meningkatkan jumlah dan kompetensi guru SMK. Hal ini merupakan bukti penting bahwa guru SMK memegang peranan penting dalam peningkatan daya saing SDM Indonesia.

Pentingnya peranan guru dalam peningkatan kualitas pendidikan tergambar pada studi yang dilakukan Heyneman dan Loxley pada tahun 1983 di 29 negara yang dikutip oleh Suprijadi (1999). Mereka menemukan bahwa diantara berbagai masukan yang menentukan kualitas pendidikan sepertiganya ditentukan oleh guru. Menurut studi tersebut pada negara berkembang ditemukan bahwa guru memberikan kontribusi terhadap prestasi belajar sebesar 34%, dibanding manajemen 22%, waktu belajar 18%, dan sarana fisik 26%. Oleh karena itu, guru sebagai profesi yang memiliki otonomi dalam mengelola pembelajaran dituntut untuk memiliki kemampuan pengambilan keputusan dalam merencanakan, menghantarkan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran sehingga berdampak pada prestasi belajar siswa dan keberterimaan siswa di dunia kerja.

Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta sebagai ibukota negara menjadi barometer bagi pertumbuhan ekonomi serta pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia. Posisi tersebut menjadikan DKI Jakarta tidak hanya menjadi bahan pembandingan bagi provinsi lain namun juga negara lain. Sayangnya, harapan yang tinggi tersebut belum mampu diwujudkan secara ideal. Terkait prestasi belajar siswa khususnya pada jenjang SMK, DKI Jakarta belum menjadi yang tertinggi. Rerata skor Ujian Nasional SMK sejak tahun pelajaran 2014/2015 sampai 2018/2019 kecenderungannya menurun dan masih berada di bawah batas kelayakan skor 60. Kondisi ini selaras dengan keberterimaan warga DKI Jakarta lulusan SMK di dunia kerja.

Terkait ke bekerjaan warga DKI, berdasarkan data BPS bulan Agustus tahun 2017, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) di DKI Jakarta mencapai 7,14%. Angka tersebut melebihi rata-rata nasional yang menunjukkan angka 5,50% saja. Jika dikomparasi

dengan data TPT nasional per lulusan satuan pendidikan yang didominasi lulusan SMK maka diduga kontribusi besar pengangguran di DKI juga didominasi lulusan SMK. Ketidaksiapan lulusan SMK masuk ke dunia kerja ditunjukkan oleh lemahnya penguasaan kompetensi kejuruan yang menjadi tanggungjawab guru mata pelajaran produktif.

Guru mata pelajaran produktif adalah guru penguasa mata pelajaran atau materi yang berkaitan dengan pembentukan kompetensi kejuruan di SMK. Kompetensi kejuruan merupakan bekal utama lulusan SMK dalam memasuki dunia kerja. Berbeda dengan guru mata pelajaran pada umumnya, guru mata pelajaran produktif selain melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran di ruang kelas, bengkel, lahan praktik, juga melakukan pembimbingan siswa yang melaksanakan Praktik Kerja Lapangan. Oleh sebab itu, penentuan strategi pembelajaran, materi pembelajaran, teknik dan instrumen penilaian hasil belajar, momen untuk melakukan respon umpan balik, pemberian penghargaan, hukuman, serta ruang refleksi oleh guru mata pelajaran produktif berkontribusi dalam penciptaan suasana pembelajaran yang kondusif guna meningkatkan pencapaian tujuan pembelajaran kejuruan. Aktivitas tersebut tentu tidak dapat dikesampingkan dari kemampuan pengambilan keputusan yang baik. Sebagaimana guru melakukan tugasnya, pengambilan keputusan selalu menjadi bagian daripadanya.

Pada tahun 2018, Direktorat Pembinaan SMK sebagai suplemen survei Ujian Sekolah Berstandar Nasional juga melaksanakan survei pada beberapa guru mata pelajaran produktif di DKI Jakarta. Survei tersebut dilaksanakan secara daring dan luring bersamaan dengan kegiatan supervisi dan penyusunan naskah ujian. Berdasarkan survei yang dilakukan pada 82 responden tercatat (1) 21,95% responden mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat memberikan imbalan dan hukuman terkait kedisiplinan siswa; (2) 20,73% responden mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat

menentukan strategi pembelajaran; (3) 18,29% responden mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat mengarahkan siswa sesuai minat dan bakatnya dalam kegiatan pembelajaran; dan (4) 18,29% responden mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat memberikan imbalan dan hukuman terkait capaian akademik siswa (Tabel 1.1).

Tabel 1.1 Hasil survei identifikasi masalah pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif

Uraian masalah	Responden yang bermasalah
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat memberikan imbalan ( <i>reward</i> ) dan hukuman ( <i>punishment</i> ) atas kedisiplinan pada siswa	21,95%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat menentukan strategi pembelajaran	20,73%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat menyalurkan minat dan bakat siswa	18,29%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat memberikan imbalan ( <i>reward</i> ) dan hukuman ( <i>punishment</i> ) atas capaian akademik siswa	18,29%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan ketika mengarahkan siswa saat PKL	14,63%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat membuat siswa lebih aktif	13,41%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat membuat kelas lebih teratur dan kondusif	9,76%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat menentukan materi ajar	8,54%
Guru mengalami masalah dalam mengambil keputusan saat membuat siswa yakin dan mencintai mata pelajaran yang diampunya	8,54%

Dalam penentuan strategi, metode, materi, dan langkah-langkah pembelajaran, guru membutuhkan keyakinan dan kontrol diri akan seluruh potensi yang dimilikinya. Secara ilmiah, keyakinan dan kontrol diri dalam dalam melakukan suatu tugas atau tindakan dikenal dengan efikasi diri. Pada beberapa penelitian, terungkap bahwa efikasi diri guru berkaitan dengan capaian akademik. Penelitian yang dilakukan oleh Shahzad (2017:65) menemukan bahwa “*there is significant relationship between teacher self-*

*efficacy belief regarding instructional strategies and students' academic achievement.*”

(Terdapat hubungan antara efikasi diri dalam menentukan strategi pembelajaran dengan prestasi akademik). Pajares dalam Setiadi (2007:1) juga menyatakan bahwa “*self-efficacy is closely related to academic performances*” (efikasi diri berhubungan erat dengan kinerja akademik). Efikasi diri tinggi dapat tercermin pada pribadi guru yang tegas dan yakin dalam menyampaikan pembelajaran dan memberikan *reward* serta *punishment*. Sebaliknya efikasi diri yang rendah tergambar pada keragu-raguan dan kekurangtegasan guru. Suasana kelas menjadi tidak kondusif dan pembelajaran terganggu. Hal ini mengganggu tidak hanya siswa tetapi juga guru. Goleman sebagaimana dikutip Harmin dan Toth (2012:51) menyatakan bahwa “ketika seseorang terganggu, ia tidak akan bisa mengingat, memperhatikan, belajar, dan membuat keputusan yang baik.”.

Dalam mengambil keputusan, guru membutuhkan pemahaman terhadap tugasnya. Hal ini diperlukan karena pengambilan keputusan dilakukan pada setiap kegiatan yang dilakukannya. Pemahaman terkait tata aturan dan pedoman terkait sistem pendidikan yang berlaku juga merupakan hal penting bagi penunjang tugasnya. Pemahaman terhadap tugas tersebut erat kaitannya dengan profesionalitas guru.

Pada prosesnya pengambilan keputusan membutuhkan informasi yang berkualitas sebagai referensi. Informasi tersebut dapat berupa pengetahuan, pengalaman, kebijakan, situasi riil dalam kelas, hingga karakter siswa yang dihadapi. Misinformasi dapat mengakibatkan mispersepsi yang berakibat pada munculnya konflik dalam tugas guru. Pada proses kognitif guru dalam *teachers decision making framework* yang digagas oleh Shavelson & Stern (1981:11), keterbatasan informasi yang dapat diproses ditambah dengan tekanan konflik dapat menentukan penilaian dan pengambilan keputusan.

Konflik yang disebabkan oleh misinformasi dapat dilihat pada saat guru memberikan sanksi pada siswa. Karena informasi mengenai latar belakang masalah dan

catatan kejadian sebelumnya tidak dimiliki oleh guru, maka guru akan memutuskan sanksi secara spontan tanpa adanya pendekatan awal atau tawaran solusi. Jika permasalahan tersebut terjadi karena masalah medis atau bukan karena kesalahan siswa yang bersangkutan maka akan memunculkan konflik antar-personal. Selain pada aktivitas di sekolah, konflik dapat pula terjadi antara guru dengan mitra industri pada saat mengorganisasikan Praktik Kerja Lapangan siswa yang dimbingnya. Karena terkadang konflik menguras energi dan pikiran, tidak jarang guru lebih memilih menghindari konflik sehingga terkesan kurang tegas atau malas bertindak. Kekurangtepatan dalam meresolusi konflik juga disebabkan oleh kekurangyakinan individu dalam menghadapi konflik serta kurangnya informasi terkait penyebab dan alternatif untuk menyelesaikan konflik. Penanganan konflik yang baik oleh guru mata pelajaran produktif akan mendorong pengambilan keputusan untuk mewujudkan kegiatan pembelajaran yang lebih baik.

Saat menghadapi konflik pada pengambilan keputusan, guru membutuhkan kecerdasan emosi yang baik. Kecerdasan emosi yang tinggi menjadikan individu mampu mengendalikan dorongan hati, mengendalikan suasana hati, menjaga diri supaya tidak stress khususnya pada pengambilan keputusan yang berpotensi menimbulkan konflik. Kecerdasan emosi juga diwujudkan dari perasaan empati terhadap orang lain. Bersama dengan faktor-faktor yang diduga mempengaruhi pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif yaitu efikasi diri, profesionalitas, kualitas informasi, dan penanganan konflik, kecerdasan emosi akan menjadi determinan dari peningkatan pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di DKI Jakarta.

## B. Identifikasi Masalah

Latar belakang masalah di atas menunjukkan bahwa terdapat banyak faktor dan masalah yang berpengaruh dan menjadi urgensi terkait pengambilan keputusan guru sehingga berdampak pada daya saing lulusan SMK. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Berdasar survei Direktorat Pembinaan SMK pada guru mata pelajaran produktif di beberapa sekolah di DKI Jakarta, ditemukan bahwa guru mengalami masalah dalam pengambilan keputusan saat memberikan *reward* dan *punishment* terkait kedisiplinan siswa (21,95%); menentukan strategi pembelajaran (20,73%); mengarahkan siswa sesuai minat dan bakatnya dalam kegiatan pembelajaran (18,29%); dan memberikan *reward* dan *punishment* terkait capaian akademik siswa (18,29%).
2. Permasalahan guru dalam melakukan pengambilan keputusan diduga disebabkan oleh tingkat efikasi diri guru yang rendah dalam keyakinan akan seluruh potensi yang dimilikinya.
3. Permasalahan guru dalam melakukan pengambilan keputusan diduga disebabkan oleh kurangnya pemahaman guru akan sistem, tata aturan, dan etika profesionalnya.
4. Permasalahan guru dalam melakukan pengambilan keputusan diduga disebabkan oleh kurangnya informasi yang berkualitas sebagai referensi. Informasi tersebut dapat berupa pengetahuan, pengalaman, kebijakan, situasi riil dalam kelas, hingga karakter siswa yang dihadapi.
5. Permasalahan guru dalam melakukan pengambilan keputusan untuk mendisiplinkan siswa diduga disebabkan oleh kekurangmampuan guru mengelola konflik.

6. Permasalahan guru dalam melakukan pengambilan keputusan diduga disebabkan oleh kecerdasan emosional yang dimilikinya.
7. Kekurangtepatan dalam pemberian respon terhadap konflik juga disebabkan oleh kekurangyakinan individu dalam menghadapi konflik, kurangnya kecerdasan emosional, serta kurangnya informasi yang berkualitas terkait penyebab dan alternatif untuk menyelesaikan konflik.
8. Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif yaitu efikasi diri, profesionalitas, kualitas informasi, penanganan konflik, dan kecerdasan emosional.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berkaitan dengan permasalahan dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, agar penelitian ini lebih terfokus, maka penelitian ini akan dibatasi variabel yang diteliti serta subyeknya. Dari lima variabel yang diduga mempengaruhi pengambilan keputusan, penelitian ini dibatasi pada tiga variabel yang diduga berpengaruh, yaitu: (1) efikasi diri; (2) kualitas informasi; dan (3) penanganan konflik guru mata pelajaran produktif SMK. Selain itu mengingat jangkauan populasi yang cukup besar dan keterbatasan waktu penelitian yakni pada rentang Januari s.d. April 2020, maka subyek penelitian dibatasi pada guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta. Untuk menghindari bias karena faktor tunjangan profesi, keterbatasan wewenang, dan pembinaan dari pemerintah daerah maka subyek penelitian juga dibatasi pada guru yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dalam penelitian ini masalah dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh langsung efikasi diri terhadap pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kualitas informasi terhadap pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung penanganan konflik terhadap pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung efikasi diri terhadap penanganan konflik guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung kualitas informasi terhadap penanganan konflik guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta melalui penanganan konflik?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kualitas informasi terhadap pengambilan keputusan guru mata pelajaran produktif di SMK Negeri se-DKI Jakarta melalui penanganan konflik?

#### **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

Setiap penelitian tentunya diharapkan memiliki nilai manfaat atau kegunaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan bidang manajemen pendidikan mengenai pengaruh efikasi diri, kualitas informasi, dan

penanganan konflik terhadap pengambilan keputusan guru kompetensi kejuruan di SMK. Kajian teoretik ini juga dapat lebih memantapkan pemahaman lebih lanjut dalam kajian-kajian ilmiah mengenai variabel-variabel penelitian yang berkaitan dengan efikasi diri, kualitas informasi, penanganan konflik, dan pengambilan keputusan.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan, informasi ilmiah, dan bahan kajian lebih lanjut bagi unsur-unsur yang terkait dengan pengembangan profesi guru tingkat pusat maupun daerah sebagai berikut.

1. Biro Perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai informasi pendukung perencanaan rencana strategis terkait program pengembangan profesi guru khususnya pada satuan pendidikan SMK se-Indonesia;
2. Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi bekerjasama dengan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk menyusun strategi pengembangan profesi guru SMK dalam bentuk program-program pembinaan khususnya bagi guru mata pelajaran produktif;
3. Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai informasi pendukung perencanaan pengembangan profesi guru SMK di wilayahnya;
4. Para Kepala Sekolah SMK Negeri dan Swasta, khususnya di wilayah provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai masukan strategi peningkatan kinerja guru di sekolahnya
5. Para guru SMK Negeri dan Swasta, khususnya guru mata pelajaran produktif dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai alat evaluasi diri mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusannya.

6. Peneliti sendiri dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai modal penelitian lebih lanjut dalam bidang pendidikan dan mendapatkan gambaran nyata tentang faktor-faktor yang berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap pengambilan keputusan guru SMK khususnya guru mata pelajaran produktif.
7. Para peneliti masalah pendidikan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain yang berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap pengambilan keputusan.

#### **F. Kebaruan Penelitian**

Penelitian pada jenjang Doktor diharapkan memiliki kontribusi keilmuan dan kebaruan. Meskipun sudah sangat banyak penelitian mengenai pengambilan keputusan namun belum ada peneliti yang meneliti pengaruh keseluruhan variabel eksogen pada penelitian ini melalui analisis jalur dengan pengambilan keputusan. Lebih detil penelitian ini memiliki kebaruan untuk mengisi *research gap* yang telah dilakukan meliputi:

1. Keterbatasan penelitian mengenai pengaruh kualitas informasi terhadap penanganan konflik;
2. Ketiadaan penelitian serupa yang menganalisis pengaruh efikasi diri, kualitas informasi, dan penanganan konflik guru baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap pengambilan keputusan pada lokus maupun subjek penelitian;
3. Kekhasan subjek penelitian yaitu guru mata pelajaran produktif SMK yang memiliki tugas dan karakteristik sedikit berbeda dibandingkan guru mata pelajaran lainnya.