

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagai wahana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor krusial yang menunjang pertumbuhan ekonomi di berbagai negara khususnya Indonesia. Kontribusi pendidikan dalam pertumbuhan ekonomi terjadi melalui kemampuan untuk meningkatkan produktifitas tenaga kerja yang ada. Pertumbuhan ekonomi ini tidak hanya ditentukan oleh investasi modal, tetapi juga tenaga kerja yang memiliki fleksibilitas dalam menguasai keterampilan baru untuk melaksanakan pekerjaan baru, sejalan dengan perubahan struktur ekonomi dan lapangan kerja. Dengan begitu cepatnya arus perubahan, maka tuntutan terhadap kualitas hasil dari suatu proses pendidikan juga mengalami perubahan. Untuk itu, lembaga pendidikan diharapkan dapat menyiapkan peserta didik yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan abad ke-21 seperti pemahaman terhadap teknologi dan informasi, berpikir kritis, kreatif, pemecahan masalah, dan memiliki kompetensi sosial agar mereka dapat hidup dan bekerja sama dengan orang lain.

Untuk dapat menyiapkan peserta didik yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan abad ke-21, salah satu persoalan besar yang pada umumnya dihadapi oleh lembaga pendidikan tinggi dan menengah, termasuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), bukan saja berkaitan dengan masalah *output* pendidikan akan tetapi juga masalah *outcomes* pendidikan. *Output* pendidikan, dapat terlihat dari suatu pelaksanaan internal program dan proses pendidikan

dengan ukuran kuantitatif, seperti nilai ujian nasional, nilai ujian sekolah, jumlah lulusan, jumlah peserta didik yang melanjutkan ke pendidikan tinggi, dan lain-lain. Sementara *outcomes* pendidikan merupakan produk dari program dan proses pendidikan yang lebih bermakna kualitatif, yaitu bagaimana lulusan dapat bermanfaat dan menciptakan perubahan baik bagi dirinya sendiri maupun masyarakat umum. Selama ini, orientasi dan kriteria mutu, efektifitas dan efisiensi pendidikan, serta relevansi pendidikan masih terbatas pada persoalan *output*. Padahal, masyarakat, khususnya orang tua peserta didik pendidikan kejuruan lebih sensitif terhadap masalah *outcomes* dibandingkan dengan orang tua peserta didik Sekolah Menengah Atas (SMA). Oleh karena itu, tantangan besar yang harus dihadapi adalah bagaimana SMK dapat mengembangkan *outcomes*. Hal ini diperkuat dengan laporan UNESCO tahun 2001, menyebutkan bahwa di tengah era globalisasi serta revolusi teknologi dan informasi dan komunikasi, *outcomes* pendidikan teknologi dan kejuruan (PTK), harus mencakup: (1) kontribusi terhadap pencapaian tujuan masyarakat, berupa pengembangan kehidupan demokrasi, sosial, kultural, dan ekonomi secara lebih baik. Dalam waktu yang sama PTK harus mampu mengembangkan seluruh potensi individu, agar dapat berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan tersebut dengan tidak membedakan latar belakang suku, agama, ras, usia ; (2) pemahaman ilmu pengetahuan dan teknologi secara komprehensif dalam rangka pembangunan peradaban kontemporer, serta mengarahkan tindakan secara kritis terhadap aspek sosial, politik dan lingkungan sebagai implikasi dari perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi; (3) pemberdayaan individu, sehingga dapat berkontribusi terhadap

pembangunan lingkungan masyarakat serta berkelanjutan melalui kiprah dalam dunia kerja dan berbagai bidang kehidupan lain (UNESCO, 2011) .

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan sekolah yang dirancang untuk menghasilkan lulusan siap kerja, namun hal tersebut berbanding terbalik dengan realita yang ada, di mana penyerapan tenaga kerja lulusan SMK relatif masih rendah, termasuk yang terjadi di Kota Depok, seperti yang disampaikan oleh Kepala Dinas Ketenagakerjaan, Diah Sadiyah, bahwa 30 % angkatan kerja menganggur di Kota Depok berasal dari lulusan SMK (Koran Tempo, 2017). Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy juga mengakui, kondisi SMK saat ini masih jauh dari harapan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Kompas, 2017). Berdasarkan realita tersebut, terlihat adanya kesenjangan antara lulusan SMK yang ditujukan untuk dunia kerja dengan kondisi dunia usaha yang belum mampu menyerap penawaran tenaga kerja lulusan SMK, dimana hal tersebut terjadi karena kualitas lulusan SMK belum memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan dunia usaha maupun dunia industri. Untuk itu pemerintah berupaya untuk meningkatkan kualitas lulusan SMK, salah satunya dengan Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2016 Tentang Revitalisasi SMK, di dalam Inpres tersebut, fokus revitalisasi ditekankan pada empat poin, yaitu revitalisasi kurikulum, revitalisasi tenaga kependidikan, revitalisasi revitalisasi kerja sama, dan revitalisasi lulusan.

Berkaitan dengan upaya revitalisasi SMK, tenaga kependidikan termasuk guru menjadi salah satu poin penting dalam upaya revitalisasi tersebut, karena kualitas lulusan lembaga kejuruan termasuk SMK berkaitan erat dengan kualitas dari tenaga pendidiknya, seperti yang ditegaskan oleh Masriam Bukit, lembaga pendidikan kejuruan sering terbentur oleh beberapa

faktor, yaitu ; (1) kurang tersedianya tenaga pendidik praktik yang berpengalaman dalam proses industri ; (2) mahalnya peralatan praktik yang memenuhi syarat seperti yang seharusnya terdapat dalam praktik industri yang sebenarnya; dan (3) sukarnya menciptakan suasana kerja praktik yang benar-benar mewakili keadaan nyata di dunia industri (M. Bukit, 2014). Berdasarkan realita tersebut, guru menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kualitas dari lulusan yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan kejuruan termasuk SMK, apalagi jika kualitas lulusan yang dihasilkan rendah, maka upaya peningkatan kualitas guru perlu mendapatkan perhatian serius. Hal ini relevan dengan laporan Bank Dunia dengan judul *Teaching Force* (2010), yang menyatakan bahwa kualitas guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, dan penelitian ini menunjukkan bahwa apa yang diketahui guru dan apa yang mampu mereka lakukan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja akademik siswanya. Untuk itu pemerintah berupaya meningkatkan kualitas dari guru melalui program sertifikasi guru, akan tetapi berdasarkan laporan Bank Dunia lainnya dengan judul *Spending more Spending better* (2013), guru yang tersertifikasi belum menunjukkan kualitas yang diharapkan, sehingga perlu ada evaluasi terhadap program sertifikasi tersebut. Relevan dengan laporan Bank Dunia, hasil uji kompetensi guru (UKG) pada tahun 2015 menunjukkan rendahnya kompetensi paedagogik dan profesional guru.

Berdasarkan laporan Bank Dunia terkait masih rendahnya kualitas guru yang tersertifikasi, menurut Hafid Abbas (2019), terdapat tiga implikasi penting yang perlu dibenahi, pertama, bagaimana menghilangkan pola formalitas dalam penyelenggaraan program sertifikasi guru. Sejak tahun 2005,

guru-guru telah diseleksi untuk mengikuti program sertifikasi berdasarkan kualifikasi akademik, senioritas, dan golongan kepangkatan. Indikator ini digunakan untuk menilai kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, dan professional. Sejak itu, sekitar 2 juta guru telah tersertifikasi baik melalui penilaian portofolio pengalaman kerja dan pelatihan yang telah diperoleh ataupun melalui pendidikan dan latihan profesi guru (PLPG) selama kurang lebih 90 jam. Para guru yang telah lulus dinyatakan sebagai guru bersertifikasi dan berhak mendapatkan tunjangan profesi sebesar gaji pokok yang diterima setiap bulannya. Pemerintah juga telah membuat target pada tahun 2015 bahwa hanya guru yang tersertifikasi yang diperbolehkan mengajar. Dengan target tersebut, penyelenggaraan sertifikasi guru kelihatannya telah dipersepsikan sebagai proyek besar yang keberhasilannya diukur secara kuantitatif sesuai target, hal ini berdampak pada proses pelaksanaan yang mudah terbawa oleh kebiasaan formalitas birokrasi yang ada. Kedua, bagaimana penyelenggaraan program sertifikasi dilaksanakan agar lebih berbasis kelas. Selama ini peserta PLG kelihatannya tidak dirancang untuk mengamati kompetensinya dalam mengajar di kelas. Proses sertifikasi guru berjalan terpisah dengan peningkatan mutu proses belajar- mengajar di kelas. Akibatnya program sertifikasi tidak berdampak pada peningkatan mutu secara keseluruhan. Ketiga, bagaimana mengaitkan program sertifikasi guru dengan pembenahan mekanisme pengadaan dan perekrutan calon guru di perguruan tinggi lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK). Sesuai dengan amanat undang-undang LPTK merupakan perguruan tinggi yang diberi tugas menyelenggarakan dan mengembangkan ilmu kependidikan dan nonkependidikan. Namun, pascakonversi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan menjadi universitas,

LPTK tidak secara maksimal menjalankan tugas penyelenggaraan sehingga peran dalam menyiapkan calon guru tidak lagi diselenggarakan atas perencanaan yang lebih sistematis dan komprehensif. Menurut data statistik Kemenristekdikti, jumlah LPTK hingga tahun 2018 mencapai 421 lembaga dengan jumlah mahasiswa sebanyak 1.440.000 dengan jumlah wisudawan 200.000 -- 300.000 orang setiap tahunnya. Artinya, terdapat mahasiswa yang wisuda dengan gelar sarjana pendidikan sebanyak 200.000 orang setiap tahunnya dan pada saat yang sama *input* yang masuk akan melebihi jumlah yang lulus tersebut karena tidak akan semuanya benar-benar selesai tepat waktu dalam 4 tahun dan kecenderungan masing-masing prodi di LPTK untuk menambah kuota kelas prodinya. Jumlah yang sangat banyak dan sebenarnya sangat memadai dari segi kuantitas untuk memenuhi kekurangan tenaga penduduk hingga ke pelosok negeri. Sebagai catatan, per tahun 2018 saja, ada lebih dari 200.000 tenaga pendidik yang pensiun. Dari 421 Lembaga LPTK tersebut ada catatan yang membuat miris, yaitu hanya 18 LPTK yang terakreditasi A, yang terakreditasi B sebanyak 81 LPTK. Total yang baru terakreditasi A dan B baru 99 LPTK, sedangkan sisanya sebanyak 322 LPTK akreditasinya di bawah B dan sudah dipastikan kualitasnya sangat tidak memadai sebagai pencetak calon guru. Sebagai gambaran, *Passing grade* program studi di LPTK rata-rata jauh lebih rendah daripada *passing grade* dari hampir semua prodi universitas non LPTK yang diuji dengan SBMPTN. *Passing grade* merupakan nilai ambang batas minimal perolehan skor ujian SBMPTN agar diterima diprodi tersebut. Sehingga jika *passing grade* nya rendah, sudah jelaslah bahwa peminatnya sepi, kualitasnya kurang baik, dan

prospek masa depan lulusannya tidak seluas prodi yang *passing gradenya* tinggi.

Melihat kondisi tersebut di atas, pemerintah perlu berkaca kepada Finlandia, salah satu negara dengan kualitas pendidikan terbaik didunia yang tentunya memiliki kualitas guru terbaik pula, sistem seleksi calon guru di Finlandia amatlah ketat *passing grade* untuk pendidikan keguruan di Finlandia bahkan lebih tinggi dari *passing grade* masuk ke program studi kedokteran sehingga total yang diterima untuk kuliah di sana hanyalah 5-8% dari total jumlah pelamar untuk memastikan guru yang akan dihasilkan adalah guru yang benar-benar berkompeten dan berkualitas. Lembaga penghasil guru macam LPTK di Finlandia juga sangat dibatasi, hanya ada beberapa universitas saja yang diberikan izin untuk mencetak sarjana pendidikan nantinya. Belajar dari apa yang dilakukan oleh Finlandia, Kemenristekdikti sudah seharusnya dari dahulu mengadopsi penyaringan guru dengan cara membatasi jumlah LPTK. Membatasi jumlah LPTK merupakan langkah awal agar kualitas *input* sebanding dengan kualitas *output* di mana para sarjana pendidikan ini nantinya benar-benar bisa diandalkan dalam dunia kependidikan.

Mengingat besarnya peran LPTK bagi masa depan pendidikan di Indonesia, diperlukan formulasi setidaknya gagasan bangunan ideal sistem pendidikan pada LPTK. Michael Fullan (2007), mengajukan beberapa tawaran konseptual untuk memperbaiki program penyiapan guru dan tentu saja ini yang semestinya dilakukan LPTK, diantaranya adalah: program yang dilakukan harus berdasarkan pada konsep yang jelas tentang pendidikan dan pengajaran, program yang dilakukan memiliki kualitas tematik yang jelas,

materi kurikulum yang memadai dan harus didukung komponen fasilitas laboratorium, kegiatan pembelajaran berbasis teori, praktek, dan lapangan; keterhubungan secara langsung antara penelitian dan basis pengembangan pengetahuan, harus dilakukan evaluasi program secara rutin. Selain itu berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Fauzi, 2016), idealnya LPTK masa depan adalah LPTK yang memperhatikan antara lain; (a) aspek peserta didik : Kualitas peserta didik LPTK sangat dipengaruhi oleh tingkat peminat dan sistem rekrutmen yang ada. Semakin kompetitif peminat, maka akan semakin terbuka untuk mendapatkan calon peserta didik yang berkualitas. LPTK perlu berupaya sungguh-sungguh membangun citra dan reputasinya sehingga menarik lulusan SLTA untuk menekuni profesi guru, terutama siswa yang memiliki prestasi unggul. Di samping itu diperlukan mekanisme seleksi yang dapat menemukan figur calon guru yang memenuhi syarat baik secara akedemis, jasmani, rohani, dan psikologisnya. Sehingga seleksi yang dilakukan tidak cukup hanya terkait dimensi akademis semata, tetapi hal yang tak kalah pentingnya adalah kemampuan non akademis termasuk minat dan motivasinya; (b) aspek proses pendidikan: Proses pendidikan merupakan interaksi edukatif antara peserta didik, pendidik dan sumber belajar dalam setting lingkungan tertentu. Proses ini sesungguhnya aktifitas pemberdayaan peserta didik dengan berbagai pengalaman belajar untuk mewujudkan kompetensi. Proses pendidikan di LPTK harus dilakukan secara proporsional teori, praktek, lapangan atau magang. Proses pendidikan harus mengarah kepada tercapainya empat kompetensi guru secara integratif , tidak hanya memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional. Kurikulum pendidikan baik *ideal curriculum*, *actual curriculum*, maupun *hidden curriculum* harus

dikembangkan sesuai tuntutan perkembangan dan dinamika keilmuan. Mahasiswa dalam proses pendidikan; (c) aspek jaringan atau kerja sama : Era global ditandai oleh jejaring (*networking*) dan kerjasama (*teamwork*). Jaringan semakin diperlukan karena setiap manusia tidak lagi hidup terpisah-pisah tetapi berhubungan satu dengan yang lainnya, abad ke-21 manusia hidup dalam alam tanpa sekat, dunia laksana kampung yang satu. Tanpa jaringan sulit untuk mendapatkan dukungan dari pihak lain. Demikian halnya dengan kerjasama, sumber daya yang dimiliki dengan keunggulan spesifiknya berkolaborasi membangun suatu tim kerja sehingga akan menghasilkan produk dan karya yang lebih unggul. Hal ini sejalan dengan pendapat (Tilaar, 1998), LPTK harus dikembangkan dengan basis jaringan dan kerjasama yang kuat.

Penelitian Bank Dunia yang berjudul *The Value of Vocational Education High School Type and Labor Market Outcomes in Indonesia* (2009), menyebutkan bahwa pada tahun 2006 Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional (Depdiknas) mulai memperluas sekolah kejuruan sesuai dengan rencana strategis mereka, alasan utama dari kebijakan ini adalah untuk meningkatkan jumlah angkatan kerja yang siap kerja, terutama di antara mereka yang tidak melanjutkan ke pendidikan tinggi. Selain itu, Depdiknas berpendapat bahwa tingkat pengangguran lulusan vokasi jauh lebih rendah daripada lulusan sekolah umum, Akan tetapi pendapat tersebut, tidak sejalan dengan perkembangannya, dimana lulusan SMK berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) (2020) dari data tingkat pendidikan, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) masih yang paling tinggi diantara tingkat pendidikan lain, yaitu sebesar 8,49 persen.

Lebih lanjut, hasil penelitian Bank Dunia juga menunjukkan bahwa lulusan SMK negeri mendapatkan upah yang jauh lebih tinggi dari lulusan SMK swasta, hal ini menunjukkan bahwa kualitas lulusan SMK negeri jauh lebih baik dibandingkan dengan lulusan SMK swasta. Padahal pada tahun 2019 berdasarkan data statistik Kemendikbud, jumlah SMK swasta sebanyak 10.679 jauh lebih banyak dibandingkan SMK negeri dengan jumlah 3.622. Untuk itu pemerintah berupaya melakukan perbaikan mutu dan pembinaan terhadap SMK swasta.

Daya saing lulusan SMK salah satunya bergantung pada kualitas guru yang mengajarkan pelajaran bermutu yang dapat meningkatkan *skill* dan wawasan para peserta didik SMK. Untuk itu, bentuk upaya konkrit yang dilakukan Provinsi Jawa Barat yaitu dengan memberikan berbagai macam pelatihan kepada guru (Hidayatullahdepok.org, 2017). Dengan adanya upaya peningkatan kualitas, integritas dan inovasi guru SMK di Kota Depok, diharapkan akan membawa dampak pada kualitas lulusannya, sehingga lulusan yang dihasilkan akan menjadi tenaga kerja siap pakai dan dapat mengurangi angka pengangguran di Kota Depok khususnya dari lulusan SMK.

Melihat peranan dan fungsi guru yang sangat krusial dalam peningkatan kualitas pendidikan, maka guru membutuhkan kompetensi tertentu. Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 menyebutkan bahwa guru harus memiliki empat standar kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Keempat kompetensi itu melekat dalam diri seorang guru, tidak hanya di sekolah tetapi juga dalam kehidupannya sehari-hari.

Kompetensi pedagogik adalah kompetensi guru yang berkaitan dengan kemampuannya menguasai konsep-konsep pendidikan dan pembelajaran, memiliki kemampuan dalam mempersiapkan pembelajaran, menguasai metode mengajar dan melakukan evaluasi pembelajaran. Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru menguasai materi pelajaran yang dibimbingnya. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam bersosialisasi dengan lingkungannya. Sosialisasi guru tidak hanya kepada guru lain, tetapi juga bersosialisasi dengan orang tua peserta didik dan juga dengan peserta didik itu sendiri. Kompetensi kepribadian adalah sikap pribadi guru yang harus menampilkan perilaku yang dapat dicontoh oleh peserta didik. Guru harus menampilkan sikap yang dapat dijadikan teladan dan panutan bagi masyarakat di sekitarnya. Dengan empat standar kompetensi yang dimiliki oleh guru maka guru diharapkan dapat menunjukkan kinerja yang tinggi, Kinerja yang tinggi akan menjadikan guru bisa mewujudkan visi sekolah. Kinerja guru ini harus selalu dibangun dan ditingkatkan guna mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan. Pencapaian kinerja yang optimal tentu saja dapat diraih apabila guru merasa nyaman dengan pekerjaannya. Kenyamanan guru dalam bekerja terlihat dari senangnya mereka bekerja di sekolah tempat mereka mengabdikan diri, memiliki sikap antusiasme terhadap apa yang dikerjakannya dan memiliki keterlibatan penuh baik secara fisik maupun emosional ketika melaksanakan pekerjaan tersebut. Menurut (Colan, 2009) Perasaan pekerja yang merasa antusias, bergairah tentang apa yang dilakukannya dan terlibat di dalam pekerjaan, mencintai pekerjaannya serta termotivasi secara langsung oleh pekerjaannya, cenderung bekerja lebih giat, merasa dirinya adalah bagian penting dari

organisasinya dan menghasilkan kinerja yang memuaskan disebut dengan “keterikatan kerja” (*employee engagement*).

Robert Klassen (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa keterikatan kerja guru terdiri dari empat dimensi; yaitu (1) keterlibatan kognitif, ditandai dengan guru benar-benar terlibat dan dengan senang hati tenggelam dalam pekerjaan; (2) keterlibatan emosional, mengacu pada perasaan antusias dalam melakukan pekerjaan dan terinspirasi; (3) keterlibatan sosial dengan rekan kerja, dimensi ini menggambarkan hubungan guru dengan sesama rekan di tempat kerja; dan (4) keterlibatan sosial dengan siswa, dimensi ini menggambarkan hubungan guru dengan siswa. Berdasarkan pernyataan tersebut, dengan adanya keterikatan kerja, maka guru menempatkan dirinya dengan sungguh-sungguh, sukarela berkontribusi upaya intelektualnya terhadap tugas-tugasnya, menunjukkan semangat positif, merasa terhubung secara emosi dengan rekan-rekan kerjanya dan secara aktif bertukar pikiran untuk membahas bagaimana meningkatkan performa. Hal tersebut sejalan dengan konsep di bawah ini,

Employee engagement is a heightened emotional and intellectual connection that an employee has for his/her job, organization, manager, or coworkers that, in turn, influences him or her to apply additional discretionary effort to his or her work (Marciano, 2010).

Seorang guru supaya dapat menjalankan profesinya dengan baik sehingga mencapai kinerja maksimal membutuhkan keterikatan kerja yang tinggi, karena hal ini akan mendorong guru memiliki dedikasi, komitmen, dan semangat yang tinggi dalam bekerja melebihi harapan organisasi, serta memiliki kepedulian yang tinggi terhadap masa depan organisasinya, seperti yang ditegaskan oleh Rao, “*when employees are engaged they care about the company’s future and are*

willing to go beyond the call of duty in order to help their organization exceed (Rao, 2017).”

Kenyataannya, Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Harris Iskandar, menyatakan masih banyak guru yang tidak inovatif, padahal guru dapat memanfaatkan internet untuk mengembangkan inovasi, diantara 5,6 juta guru di Indonesia, baru sekitar 2% guru yang inovatif, artinya 98% guru tidak inovatif (Okezone.com, 2013). Begitu juga yang terjadi pada guru SMK negeri di Kota Depok, guru belum memiliki keterikatan kerja yang tinggi, hal ini ditunjukkan dengan masih adanya guru yang kurang memiliki antusiasme dan inisiatif dalam menciptakan inovasi maupun kreativitas dalam pembelajaran, sehingga guru cenderung menggunakan metode pembelajaran yang kurang relevan, kurang meningkatkan penguasaan materi, dan kurangnya variasi di dalam pembelajaran, sehingga yang terjadi *mismatch*, yang diajarkan di sekolah tidak sama dengan yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan dunia industri (DUDI), hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Dinas Pendidikan, Herry Pansila, yang mengatakan bahwa masih terdapat guru negeri di Depok termasuk guru SMK yang kurang berkualitas, kurang inovatif dalam mengajar, sehingga guru belum mampu menciptakan peserta didik yang aktif belajar dan kurang menciptakan lingkungan belajar kreatif (Medcom.id,2015), padahal kurikulum 2013 dalam pelaksanaannya membutuhkan guru yang mampu melakukan inovasi dan menciptakan pembelajaran berkualitas. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), Totok Suprayitno mengatakan, guru harus kreatif dalam melakukan perubahan dalam proses pembelajaran yang bermuara pada peningkatan kualitas pendidikan (Suaramerdeka.com, 2019). Berdasarkan hal

tersebut, hanya guru yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi yang akan berinisiatif melakukan inovasi dalam pembelajaran, karena inovasi pembelajaran sangat diperlukan agar dapat menciptakan proses pembelajaran yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini sejalan dengan pernyataan (Park, Song, Yoon, & Kim, 2014), *“individual work engagement promotes personal initiative, and consequently influences innovation. They state that the energy that engaged employees bring into their work boosts organizational innovation by enabling them to be more proactive and responsible.”* Bahwa guru yang memiliki keterikatan tinggi, terhadap pekerjaannya, akan memiliki emosi positif untuk meningkatkan kualitasnya melalui pemikiran kreatif, inovatif, lebih proaktif dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Keterikatan kerja guru, bukanlah sesuatu yang berdiri sendiri, akan tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepemimpinan transformasional, seperti kesimpulan hasil penelitian (Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011) bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap keterikatan kerja, selain itu upaya yang dilakukan oleh kepemimpinan transformasional dengan selalu berusaha mendorong optimisme pekerjanya akan membuat pekerja merasa lebih terikat pada pekerjaannya. Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan (Albrecht, 2010) *“this type of leadership style, which resembles the idealized influence, and individual consideration dimension of transformational leadership, had an especially positive effect on state engagement in “active work” contexts.”* Gaya kepemimpinan transformasional berkaitan dengan pengaruh ideal, dan pertimbangan individual, memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan dalam bekerja secara aktif.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan pendidikan yang diprediksi mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh (Danim & Suparno,2009), bahwa pola kepemimpinan transformasional merupakan satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah berkualitas. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut dengan cara menunjukkan dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang lebih baik. Konsep kepemimpinan ini menawarkan perspektif perubahan pada keseluruhan institusi pendidikan, sehingga pengikut menyadari eksistensinya untuk membangun institusi yang siap menyongsong perubahan. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional adalah kepala sekolah yang mampu menjadi contoh dan memberi teladan kepada guru sehingga guru dapat termotivasi dan melakukan pekerjaan melebihi dari yang telah diamanatkan kepada guru. Dengan mampu menjadi teladan dalam bekerja keras demi organisasi, peran kepemimpinan transformasional dalam hal ini kepala sekolah, diharapkan mampu menjawab tantangan dengan menimbulkan kepercayaan, motivasi intrinsik dan keterikatan yang lebih tinggi dari para guru, sehingga mereka dapat meraih hasil- hasil performa yang luar biasa tinggi.

Selain itu, melalui penerapan kepemimpinan transformasional, kepala sekolah akan mampu memengaruhi bawahan dalam hal ini guru dan warga sekolah lainnya untuk bekerja secara maksimal untuk mewujudkan visi sekolah (Mulyasa,2013). Dengan perkataan lain, Jika kepala sekolah mampu menerapkan kepemimpinan transformasional maka guru dan warga sekolah lainnya akan

bekerja tanpa menunggu instruksi dari kepala sekolah untuk melakukan pekerjaan dan memiliki kesadaran untuk memberikan yang terbaik bagi pendidikan.

Dalam kenyataannya berdasarkan wawancara dengan enam orang guru, secara acak pada empat SMK negeri Di Kota Depok, menyatakan bahwa kepala sekolah belum optimal dalam pengembangan kompetensi guru dengan memberikan berbagai pelatihan, mengembangkan lembaga dengan menyiapkan seluruh sarana dan prasarana sekolah yang dibutuhkan dalam proses belajar mengajar, kepala sekolah juga belum secara maksimal menunjukkan perilaku kepala sekolah yang memberikan stimulus tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Seperti halnya menggunakan media pembelajaran yang menarik dan berbasis teknologi dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah belum secara optimal menjalankan supervisi terhadap proses pembelajaran di sekolah, sehingga mengakibatkan guru tidak mendapatkan arahan yang baik tentang bagaimana mengelola materi, kurikulum, dan metode pembelajaran. Padahal untuk mencapai sekolah yang bermutu membutuhkan seorang kepala sekolah dengan kepemimpinan yang efektif, yaitu yang memiliki seorang kepala sekolah yang mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.

Selain itu keterikatan kerja juga dipengaruhi oleh efikasi diri yang dimiliki oleh tiap guru. Efikasi diri merupakan kepercayaan diri yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan mengerahkan kemampuan

yang dimilikinya. Profesi guru bukanlah profesi yang hanya bertugas untuk mengajar di depan kelas saja. Guru diharapkan menjalankan perannya untuk menjadi pendidik bagi peserta didik di sekolah. Selain itu guru juga memiliki tugas dalam membuat perencanaan pembelajaran, menyiapkan proses belajar yang menyenangkan peserta didik hingga melakukan penilaian peserta didik dalam belajar. Hal ini tentu membuat beban pekerjaan guru semakin meningkat. Untuk itulah guru diharapkan memiliki efikasi diri yang tinggi sehingga mampu menghadapi semua beban pekerjaan yang ada di sekolah. Karena dengan adanya efikasi diri yang tinggi akan melahirkan motivasi yang tinggi pula dalam melakukan pekerjaan di sekolah. Namun terkadang berbagai hal dapat membuat guru memiliki efikasi diri yang lemah. Untuk itulah peran kepala sekolah dibutuhkan untuk memotivasi guru sehingga dapat meningkatkan efikasi diri guru. Hal ini relevan dengan hasil penelitian terdahulu pada pekerja dari organisasi bisnis di India, mengemukakan bahwa efikasi diri menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keterikatan kerja, di mana untuk dapat meningkatkan keterikatan kerja maka pemimpin harus mendorong efikasi diri pekerjanya dengan membantu pekerja meningkatkan kepercayaan dirinya (Chaudhary, Rangnekar, & Barua, 2012).

Dengan memiliki kepercayaan diri yang tinggi maka seorang guru akan memiliki keyakinan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, sehingga akan terlibat secara penuh dengan memberikan usaha maksimal dan bertahan dalam mengatasi hambatan untuk pencapaian tujuan, karena mereka memandang hambatan dan tantangan sebagai sesuatu yang bisa diatasi. Hal ini selaras dengan pernyataan Hellriegel dan Slocum, " *high self-efficacy people are confident that they will perform well, they are likely to persist in spite of obstacles or in the face*

of temporary setbacks (Hellriegel & Slocum, 2011).” Untuk itu, dalam membangun efikasi guru, kepala sekolah dapat menggunakan kata-kata inspiratif, disertai dengan usaha menyakinkan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Efikasi diri berdasarkan penelitian Tschannen-Moran juga akan membuat guru lebih terbuka terhadap ide-ide baru, menunjukkan kemauan yang lebih besar untuk mencoba metode pengajaran baru, merancang dan mengatur kelas mereka dengan lebih baik, dan lebih antusias serta puas dengan pengajaran mereka (Tschannen-Moran, 2007).

Akan tetapi fakta yang terjadi dari pernyataan wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada empat SMK Negeri di Kota Depok, menyatakan bahwa efikasi guru masih relatif rendah karena mereka memiliki belum memiliki kepercayaan yang tinggi akan kemampuannya sehingga terdapat beberapa tugas atau pekerjaan yang tidak terselesaikan dengan baik, misalnya, masih terdapat guru yang belum maksimal mempersiapkan perangkat pembelajaran, dan belum melaksanakan tugas secara antusias terutama dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Selain itu, mereka belum secara maksimal dalam melakukan pembelajaran kreatif kepada para peserta didik. Padahal, apabila guru percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan, mereka akan berusaha lebih keras dan lebih kreatif untuk dapat meraih kesuksesan dalam menyelesaikan tugasnya.

Selain kepemimpinan transformasional dan efikasi diri, terdapat pula pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja. Seperti konsep yang disampaikan oleh (Schaufeli & Baker, 2010) *“the term employee engagement refers to an individual’s involvement and satisfaction with as well as enthusiasm for work .”* Istilah keterikatan kerja dipengaruhi oleh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja yang akan mendorong pekerja menjadi antusias dalam bekerja.

Kepuasan kerja yang didapat oleh seorang pekerja dan akan menyebabkan munculnya rasa senang, antusiasme, memiliki dedikasi, kegigihan dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan merasa terikat dengan pekerjaannya. Sejalan dengan pernyataan tersebut hasil penelitian (Abu-Shamaa, Al-Rabayah, & Khasawneh, 2015) menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan membuat keterikatan kerja karyawan menjadi lebih kuat.

Berdasarkan hasil penelitian (Abraham, 2012) pada 120 pekerja di perusahaan asuransi swasta yang berlokasi di Cochin, menyatakan bahwa dukungan dan bimbingan dari atasan kepada para pekerja, kebijakan perusahaan yang ditulis dengan baik dan dilaksanakan tanpa bias, serta pekerjaan yang menantang dapat memberikan rasa puas kepada pekerja, sehingga akan meningkatkan keterikatan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan atau kondisi emosi yang ditunjukkan pekerja berdasarkan atas penilaian karakteristik terhadap pekerjaan, kepuasan kerja yang tinggi ditunjukkan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan, sehingga mendorong mereka untuk merasa terikat dengan pekerjaannya, sementara kepuasan kerja yang rendah, ditunjukkan dengan munculnya perasaan negatif terhadap pekerjaan, sehingga pekerja memiliki keterikatan yang rendah. Demikian juga seorang guru yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki keterikatan pekerja yang tinggi pula, karena mereka dengan senang hati akan memiliki komitmen yang tinggi dan terlibat secara penuh terhadap pekerjaannya, serta akan bekerja untuk memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasinya, dalam hal ini sekolah.

Salah satu faktor penyebab ketidakpuasan guru di Depok adalah kondisi tempat bekerja yang kurang memadai berupa terbatasnya kelengkapan sarana dan prasarana, padahal kelengkapan sarana dan prasarana merupakan hal penting untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dan meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Depok sehingga menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Aija Persevica, 2011), kepuasan kerja guru menentukan minat, motivasi dan sikap mereka terhadap pekerjaan, sehingga berpengaruh terhadap kualitas Pendidikan. Guru yang memiliki tingkat kepuasan tinggi maka akan menunjukkan kualitas kerja yang tinggi, karakteristik guru yang berkualitas, yaitu guru yang mampu mengembangkan media maupun sumber belajar, menciptakan kelas kondusif dan interaktif, melakukan diskusi serta kolaborasi dengan rekan sejawat dan organisasi profesi, aktif dan produktif mengembangkan materi serta melakukan penelitian. Untuk mencapai guru yang berkualitas, maka guru perlu dibekali berbagai ilmu, ketrampilan dan keahlian sesuai dengan kompetensinya.

Kurang maksimalnya pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah juga turut menyumbang ketidakpuasan guru, idealnya supervisi dilaksanakan minimal satu kali dalam satu semester, akan tetapi kepala sekolah hanya melakukan supervisi sekali dalam satu tahun ajaran, padahal supervisi menjadi tugas pokok kepala sekolah. Selain itu, guru dalam melaksanakan tugas mengajar, memerlukan adanya umpan balik, baik berupa kritik, saran maupun masukan untuk memperbaiki kualitas pengajarannya, oleh karena itu sudah seyakinya supervisi dapat dilakukan secara berkesinambungan, meskipun untuk melakukan supervisi terhadap semua guru bukanlah hal mudah dan membutuhkan

keterampilan kepala sekolah agar supervisi bisa terus dilaksanakan secara maksimal.

Berdasarkan berbagai kondisi yang ada pada SMK Negeri di Kota Depok, penulis berupaya melakukan *benchmarking* dengan tujuan untuk membandingkan kondisi yang ada di SMK negeri Kota Depok dengan salah satu SMK negeri terbaik di DKI Jakarta, dalam hal ini SMK Negeri 51 Jakarta, dengan harapan nantinya SMK Negeri di Kota Depok dapat mengidentifikasi, mengadopsi dan mengaplikasikan praktik-praktik yang lebih baik secara signifikan. Dengan kata lain, praktik-praktik yang telah dilakukan oleh SMK negeri 51 Jakarta tersebut dapat digunakan sebagai patokan atau standar kinerja normatif bagi sekolah yang ingin memperbaikinya. Hasil *benchmarking* di SMK Negeri 51 Jakarta menunjukkan bahwa guru SMK Negeri 51 Jakarta memiliki keterikatan kerja yang tinggi, dimana mereka memiliki kegigihan dalam bekerja dan menjalankan tugas dengan perasaan senang, meskipun tugas yang diberikan cukup sulit, serta mendukung setiap program sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, salah satunya melalui program *teaching factory* dan kelas industri. Keterikatan kerja yang tinggi dari para guru SMK Negeri 51 Jakarta membuat para guru memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. sehingga mereka memiliki kinerja yang baik. Melalui kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan secara maksimal, kepala sekolah SMK Negeri 51 Jakarta mampu menumbuhkan sikap optimis dan komitmen semua warga sekolah terhadap pencapaian visi sekolah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terjalinnya hubungan yang solid antara semua warga sekolah, dan memfasilitasi sarana dan prasarana yang mampu menunjang pencapaian visi sekolah. Selain itu kepala sekolah juga mampu menjadi figur sentral yang menjadi teladan bagi

seluruh warga sekolah, seperti datang paling awal di sekolah, dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi sekolah. Guru-guru di SMK Negeri 51 Jakarta memiliki efikasi diri yang tinggi, sehingga mereka memiliki keyakinan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu beradaptasi pada setiap perubahan situasi dan kondisi yang ada di sekolah, sebagai contoh saat pandemi semua guru memiliki motivasi yang kuat untuk menggunakan aplikasi mengajar *online* sehingga memudahkan guru untuk melakukan pembelajaran secara jarak jauh. Efikasi diri yang tinggi dari guru SMK Negeri 51 Jakarta turut dipengaruhi oleh peran kepala sekolah yang menstimulus guru dengan memberikan kepercayaan penuh dan memberikan semangat kepada guru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil *benchmarking* di SMK Negeri 51 Jakarta juga menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi dari para guru, yang didukung oleh hubungan kerja yang harmonis, kelengkapan sarana dan prasarana, kepala sekolah menjalankan supervisi secara maksimal, adanya *reward* atau penghargaan yang diberikan kepala sekolah terhadap pencapaian atau prestasi guru, sehingga hal tersebut mendorong guru untuk menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi serta penelitian sebelumnya, peneliti menganggap bahwa sangat penting untuk melaksanakan penelitian tentang keterikatan kerja (*employee engagement*) guru SMK negeri di Kota Depok.

B. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang terjadi di SMK Negeri di Kota Depok, dapat diidentifikasi sebagai berikut: 1) Kurangnya inovasi dan kreativitas guru dalam pembelajaran berpengaruh terhadap keterikatan kerja guru ; 2) Efikasi diri guru

masih rendah seperti kurangnya usaha guru memaksimalkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas berpengaruh terhadap keterikatan kerja guru; 3) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam hal memotivasi guru, memimpin sekolah menuju perubahan yang positif baik pengajaran maupun pengembangan kurikulum masih belum terbangun dengan baik, dan masih kurangnya pengetahuan manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi keterikatan kerja guru; 4) Rendahnya motivasi guru dalam meningkatkan kompetensi dan kreatifitas dalam mengajar berpengaruh terhadap keterikatan kerja guru; 5) Rendahnya komitmen guru terhadap profesinya dan keterlibatan kerja guru yang belum maksimal berpengaruh terhadap keterikatan kerja guru; 6) Rendahnya kepuasan guru dalam bekerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada guru; 7) Kepala sekolah belum secara maksimal mendukung guru dalam melakukan peningkatan pengetahuan dan mengembangkan kreatifitasnya terkait kompetensinya; 8) Sekolah masih kekurangan guru, sarana dan prasarana pendidikan.

C. Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang diduga mempengaruhi keterikatan kerja seorang guru. Berdasarkan fenomena lapangan yang terlihat bahwasanya kajian tentang keterikatan kerja ini sangat luas. Keterbatasan penulis dan melihat permasalahan utama yang terjadi, maka penelitian ini perlu dibatasi. Penelitian ini hanya akan melihat faktor kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi keterikatan kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung efikasi diri terhadap keterikatan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung efikasi diri terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui kepuasan kerja?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui efikasi diri?
9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap keterikatan kerja melalui kepuasan kerja?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini untuk mengkaji tentang keterikatan kerja dan beberapa faktor yang memengaruhi keterikatan kerja guru. Beberapa faktor tersebut adalah variabel kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja. Variabel tersebut dikumpulkan datanya dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner. Data tersebut diolah dengan tujuan dapat

menggambarkan keadaan variabel dan pengaruh antar variabel secara langsung. Dengan diketahui pengaruh tersebut, maka hasil penelitian ini juga sekaligus bertujuan untuk memperbaiki dan membantu kepala sekolah dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan memimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional, selanjutnya memberi motivasi pada guru agar memiliki efikasi diri yang tinggi sehingga mereka bisa menyelesaikan tugas-tugas sebagai sebagai seorang guru dengan baik dan mencapai tujuan sekolah, yang pada akhirnya akan melahirkan reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi, kondisi kerja dan supervisi, selain itu, juga bertujuan agar para pengambil kebijakan dapat memberikan kebijakan yang terbaik sehingga dapat meningkatkan keterikatan kerja guru.

Selain tujuan umum di atas, penelitian ini bertujuan khusus mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok, adapun tujuannya adalah untuk mengetahui:

1. Ada tidak pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok?
2. Ada tidak pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap keterikatan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok?
3. Ada tidak pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok?
4. Ada tidak pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok?

5. Ada tidak pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Depok?
6. Ada tidak pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri guru SMK Negeri di Kota Depok?
7. Ada tidak pengaruh tidak langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui kepuasan kerja?
8. Ada tidak pengaruh tidak langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui efikasi diri?
9. Ada tidak pengaruh tidak langsung positif efikasi diri terhadap keterikatan kerja melalui kepuasan kerja?

F. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dapat memberikan kontribusi yang berdaya guna secara teoritis, metodologis, dan empiris bagi kepentingan akademisi dalam bidang ilmu pendidikan khususnya manajemen pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
 - b. Dapat dijadikan suatu model atau pola dan strategi dalam meningkatkan keterikatan kerja guru.
2. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan model kepemimpinan transformasional bagi para kepala sekolah SMK, agar dapat menjadi pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada guru serta memiliki kemampuan untuk

melakukan perubahan dan inovasi untuk menghadapi tantangan masa depan.

- b. Informasi bagi para praktisi pendidikan dalam rangka memperoleh gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja guru.
- c. Memberikan masukan bagi pengelola pendidikan atau yayasan dalam upaya meningkatkan keterikatan kerja guru, melalui kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja.
- d. Memberikan temuan awal atau bahan kajian lanjutan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor lain yang berpengaruh langsung positif terhadap keterikatan kerja guru.

G. State of The Art

Penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu tentang keterikatan kerja. Penelitian oleh (Evelyn & Hazel, 2015) yang menyebutkan terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja guru. Penelitian Evelyn & Elegwa menyebutkan keterikatan kerja dipengaruhi oleh interpretasi dan tanggapan, diterima oleh seseorang dan termasuk kepemimpinan transformasional yang mereka rasakan. Penelitian (Ghadi, Fernando, & Caputi, 2013) dan penelitian (Bezuidenhout & Schultz, 2013), meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja menyebutkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja. Penelitian (Handoyo, Zainuddin, & Priyatama, 2018) menguraikan bahwa terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap keterikatan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap keterikatan kerja, berdasarkan

hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja (Avery, McKay, & Wilson, 2007). Peningkatan kepuasan kerja dapat berpotensi meningkatkan keterikatan kerja (Bellani, Ramadhani, & Tamar, 2017)

Penelitian terdahulu dilakukan oleh (Rugiyanto, 2018) yang menyebutkan terdapat pengaruh langsung positif efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja guru, kebaruan dalam penelitian ini adalah terletak pada variabel-variabel yang memengaruhi keterikatan kerja guru, selain efikasi diri dan kepuasan kerja, penulis juga menambahkan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel yang memengaruhi keterikatan kerja, sesuai dengan pernyataan (Albrecht, 2010), *“this type of leadership style, which resembles the idealized influence, and individual consideration dimension of transformational leadership, had an especially positive effect on state engagement in “active work” contexts.”*

Perbedaan penelitian (Otieno, Linge, & Sikalieh, 2019) dengan penelitian penulis terletak pada indikator kepemimpinan transformasional. Otieno melihat kepemimpinan transformasional dari indikator stimulasi intelektual saja dengan objek karyawan. Penulis meneliti kepemimpinan transformasional dengan indikator; pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dengan objek guru. Walaupun melakukan penelitian terhadap variabel yang sama, indikator dan objek penelitian yang digunakan dibandingkan penelitian terdahulu memiliki perbedaan.

Pemilihan variabel kepemimpinan transformasional dilakukan karena masih terdapat *research gap* Penelitian (Raja, 2012) kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Sedangkan (Gozukara & Simsek, 2015)

menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja.

Selanjutnya pemilihan variabel efikasi diri dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yakin & Erdil, 2012), meneliti pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan kerja, kebaruan dalam penelitian ini terletak pada indikator yang mengukur pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan kerja, Mustafa Yakin menekankan pada kepercayaan diri, fokus pada usaha, dan keaktifan, sementara indikator efikasi diri penulis, antara lain ; percaya terhadap kemampuan yang dimiliki; yakin dapat menyelesaikan tugas; yakin dapat menyelesaikan masalah, dan yakin dapat menghadapi situasi kerja.

Selanjutnya pemilihan variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Arianti, Hubeis, & Puspitawati, 2020) yang meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja, ditemukan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda sementara peneliti menggunakan analisis jalur, objek penelitian penelitian adalah karyawan, sementara objek penelitian penulis adalah guru. Indikator yang mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja, menekankan pada kepuasan di tempat kerja, gaji, promosi dan rekan kerja , sementara indikator kepuasan kerja penulis, antara lain ; pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi, kondisi kerja, dan supervisi.

Berdasarkan telaah hasil penelitian terdahulu, keterikatan kerja pada guru perlu mendapat perhatian karena berkaitan komitmen emosional guru terhadap pekerjaannya, dan kesediaannya untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai

tujuan sekolah. Akan tetapi, banyak pihak yang belum memperhatikan pentingnya keterikatan kerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan masih sedikitnya penelitian yang berkaitan dengan keterikatan kerja guru.

Berdasarkan perbedaan penelitian (*research gap*) ini dengan penelitian terdahulu penulis melihat bahwa penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja guru SMK Negeri Di Depok belum pernah diteliti sebelumnya. Walaupun konstelasi variabel memiliki keterkaitan dengan penelitian terdahulu, akan tetapi terdapat perbedaan yang nyata terutama dari indikator masing-masing variabel tersebut.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam ilmu manajemen pendidikan terutama yang berkaitan dengan keterikatan kerja guru. Pembahasan tentang keterikatan kerja guru termasuk pada bidang garapan tenaga pendidik dan kependidikan. Terdapat tujuh bidang garapan manajemen pendidikan yang dikemukakan oleh (Engkoswara & A. Komariah, 2010) yaitu bidang garapan peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, kemitraan dengan masyarakat dan bimbingan dan pelayanan khusus. Dengan meneliti kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan kepuasan kerja secara lebih luas tentu saja akan, penelitian ini akan dapat memberikan berkontribusi bagi pimpinan sekolah atau pengambil kebijakan dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan keterikatan kerja guru.

Melihat fenomena permasalahan di atas dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, tentu saja ini tidak bisa dibiarkan begitu saja. Oleh karena itu, penulis tertarik melaksanakan penelitian tentang keterikatan kerja (*employee engagement*) guru dilihat dari faktor kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan kepuasan kerja yang memengaruhinya.