

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah sebuah yayasan yang dengan mengusung konsep *One Pipe Education System* (OPES) dan tersebar diseluruh wilayah Indonesia, hal ini terselenggara atas bergabungnya dua yayasan dibidang pendidikan yang diprakarsai oleh PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT Telkom) yaitu Yayasan Sandhykara Telkom (YSPT) dan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) pada tahun 2015, berdasarkan Akta Notaris Tedy Triadi, SH Nomor 1 dan 2 tanggal 12 Juni 2015, dilanjut dengan proses persetujuan oleh para dewan pembina kedua yayasan. Hal ini kemudian dilanjutkan dengan keluarnya Akta Notaris Tedy Triadi, SH Nomor 1 tanggal 10 Juli 2015 mengenai Akta penggabungan kedua Yayasan ini. Proses akhir dari penggabungan dua Yayasan YPT dan YSPT diperkuat oleh Surat Keputusan Menkumham Nomor : AHU-AH.01.06-336 perihal Yayasan Pendidikan Telkom disingkat YPT. Organisasi ini telah menyelenggarakan lembaga pendidikan selama lebih dari 35 tahun. Dimulai dari *Daycare, Play Group, TK*, lembaga pendidikan dasar, menengah, sampai dengan lembaga pendidikan tinggi. Disamping itu untuk mendukung kegiatan pendidikan formal, juga memiliki lembaga riset, lembaga pelatihan & lembaga sertifikasi profesional yang bekerjasama dengan global partner, serta menyediakan laboratorium nyata bagi siswa dan mahasiswa untuk mengasah kemampuan diberbagai bidang dengan mendirikan perusahaan yang dikelola secara profesional.

YPT juga memiliki lembaga riset yang sekaligus merupakan lembaga inkubasi bisnis, Bandung Techno Park, yang merupakan role model Techno Park di Indonesia. *Good Corporate/University Governance* yang didukung oleh strategi *Quality Excellence*, melalui berbagai kebijakan mutu yang mengacu kepada regulasi yang berlaku (diantaranya DIKTI, BAN PT, dsb) dan dikemas dengan ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kepuasan serta membina hubungan baik jangka panjang dengan pihak *Stakeholders*. Dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan, sumber pendanaan YPT di dukung oleh unit usaha yang bergerak di berbagai bidang. Berikut visi dan misi Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) :



Gambar 1. 1 Logo Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber : Foto Profil Facebook Yayasan Pendidikan Telkom

YPT saat ini membawahi 49 sekolah, 3 perguruan tinggi, 2 lembaga dan 4 anak perusahaan. Lembaga pendidikan dasar dan menengah yang dinaungi oleh YPT terdiri dari beberapa jenis diantaranya PAUD dan TK yang berjumlah 32 sekolah sedangkan Pendidikan Dasar (DIKDAS) yang berjumlah 6 sekolah dan Pendidikan Menengah (DIKMEN) berjumlah 11 sekolah. Lembaga pendidikan tinggi (perguruan tinggi) yang berada di bawah YPT adalah Telkom University, ST3 Telkom Purwokerto dan AKATEL Jakarta. Sementara Lembaga yang berada di bawah naungan YPT adalah Bandung Technopark (BTP) dan Telkom PCC. Selain itu YPT memiliki anak perusahaan (saham terbesar) diantaranya PT. Sandhy Putra Makmur, PT. Citra Sukapura Megah, PT. Trengginas Jaya dan PT. Lintas Kontinental (Radio K-Lite) dan PT. Karang Tumaritis (Radio Zora).

Visi : Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional, untuk membentuk insan berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.

Misi :

- a. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional.
- b. Mengembangkan sistem pembinaan, untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.
- c. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan, melalui penciptaan peluang, inovasi, serta kreativitas.

Tujuan :

- a. Meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di tingkat internasional, dalam menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah dan tinggi di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk membangun manusia berkarakter unggul.

- b. Menghasilkan sistem pembinaan, untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.
- c. Menghasilkan sumber-sumber pendanaan yang profesional dan berdaya saing di tingkat nasional, dalam mendukung pendanaan kegiatan penyelenggaraan lembaga pendidikan.

Core Values :

a. *Integrity*

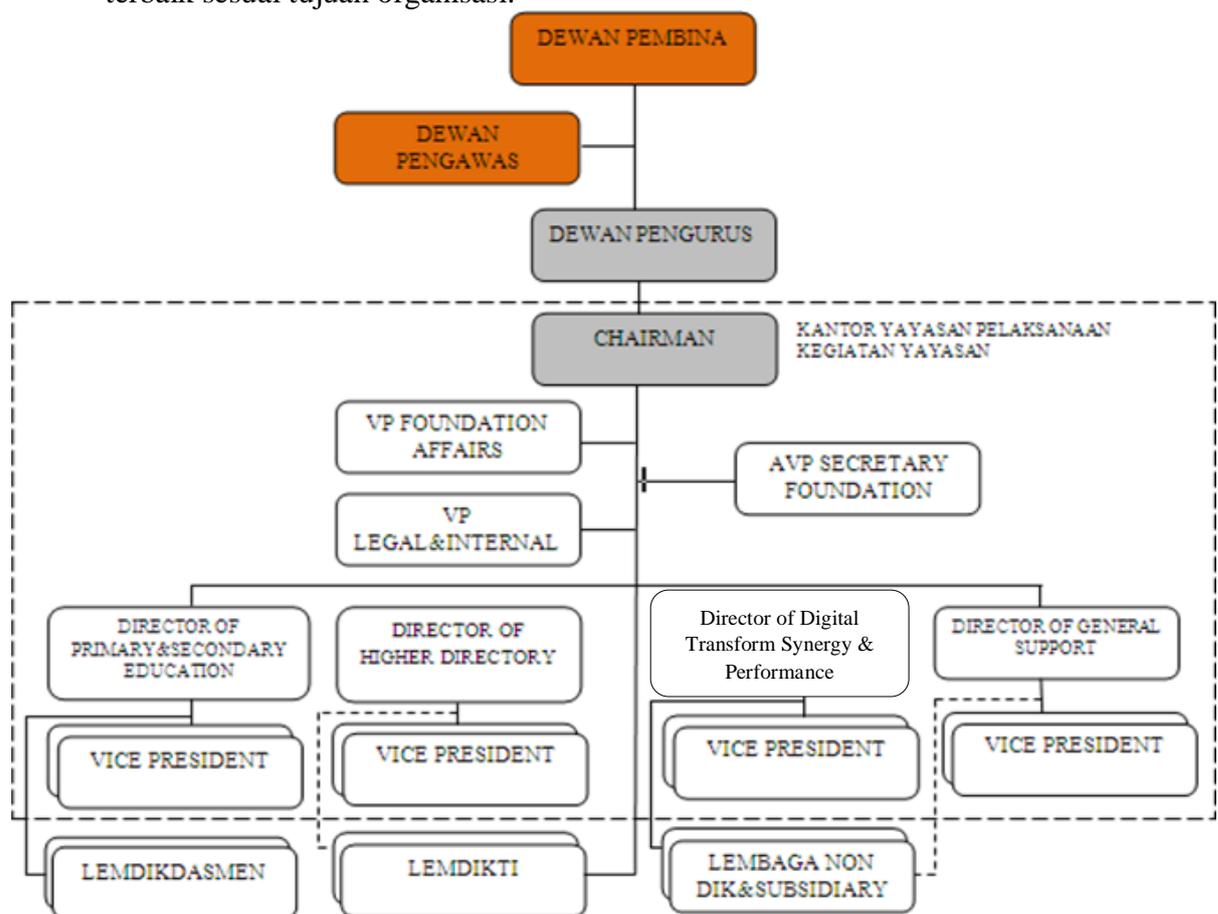
Menjaga nilai moral dan kode etik secara konsisten

b. *Harmony*

Mampu menciptakan keselarasan dan soliditas organisasi, unit dan personal dalam beraktivitas dan bekerja sebagai upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

c. *Excellence*

Paradigma dan orientasi untuk menjadi yang terbaik dan mencapai hasil yang terbaik sesuai tujuan organisasi.



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi YPT

Sumber : KEP. 1054/00/DGS-HK01/YPT/2017

Struktur organisasi di atas sesuai dengan keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom Nomor: KEP. 1054/00/DGS-HK01/YPT/2017 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Badan Pelaksana Kegiatan YPT yang ditetapkan tanggal 15 Desember 2017. Berikut ini merupakan susunan kepengurusan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) :

- a. Dewan Pembina Yayasan Pendidikan Telkom
 - 1) Ketua Dewan Pembina : Afriwandi
 - 2) Anggota : Budi Setyawan Wijaya
- b. Dewan Pengawas Yayasan Pendidikan Telkom
 - 1) Ketua Dewan Pengawas : Sendy Aditya Kamesvara
 - 2) Anggota : Harry Suseno Hadisoebroto, Junian Sidharta dan Irphan Wijaya
- c. Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom
 - 1) Ketua Dewan Pengurus : Sindhu Aryanto
 - 2) Bendahara : Dodi Irawan
 - 3) Sekretaris : Agung Sutanto dan Adi Susetyo
 - 4) Anggota : Heru Kurniawan dan Aris Hartoni

Telkom Schools : Pendidikan Menengah Atas dan Kejuruan

Telkom Schools merupakan perubahan dari Sekolah Telkom Sandhyputra yang dikelola oleh Yayasan Sandhykara Putra Telkom (YSPT). Peluncuran *Telkom Schools* dilaksanakan di SMK Telkom Jakarta pada tanggal 23 Januari 2014 oleh Dirjen Pendidikan Menengah Kemendikbud RI Prof. Dr. Ir. Achmad Jazidie beserta Dewan Pengurus dan Pembina Yayasan Sandhykara Putra Telkom. Selanjutnya mulai tanggal 21 Maret 2014 berdasarkan arahan dari jajaran Direksi PT Telkom selaku Dewan pembina, Yayasan Sandhykara Putra Telkom secara resmi digabung dengan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) dan berubah nama menjadi Telkom Foundation. Sehingga Telkom Foundation selanjutnya menjadi yayasan pengelola Telkom Schools untuk tingkat pendidikan Dasar dan Menengah.

Suatu lembaga pendidikan menengah atas dan kejuruan Telkom merupakan bentuk satuan pendidikan menengah yang menyelenggarakan program pendidikan tiga tahun. Maka dari itu Yayasan Pendidikan Telkom menunjang tercapainya tujuan

pendidikan nasional, untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya. Tujuan pendidikan SMK adalah menyiapkan siswa menjadi tenaga kerja yang terampil produktif untuk dapat mengisi lowongan kerja yang ada dan mampu menciptakan lapangan kerja. Sedangkan tujuan pendidikan SMA adalah meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu dan teknologi. Beberapa lembaga pendidikan atas dan kejuruan yang dikelola oleh Yayasan Pendidikan Telkom adalah sebagai berikut :

- a. SMA Telkom Bandung
- b. SMK Telkom Bandung
- c. SMK Pariwisata Telkom Bandung
- d. SMK Telkom Medan
- e. SMK Telkom Banjarbaru
- f. SMK Telkom Jakarta
- g. SMK Telkom Makassar
- h. SMK Telkom Malang
- i. SMK Telkom Medan
- j. SMK Telkom Purwokerto

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan Nasional menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa kedudukan mereka sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kemudian, sesuai dengan UU No.20 (Pasal 3) Tahun 2003 yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Pendidikan sebagai salah satu unsur dalam

pembangunan nasional berjangka panjang memiliki beberapa fungsi, diantara fungsi-fungsi pendidikan menurut para ahli secara umum adalah mengembangkan kemampuan diri menjadi lebih baik, membentuk watak, karakter dan kepribadian agar peserta didik menjadi pribadi yang bermartabat, menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, membangun mengembangkan minat dan bakat seseorang demi kepuasan pribadi dan kepentingan masyarakat umum serta masih banyak lagi. Sedangkan, tujuan pendidikan menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menerangkan bahwa tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, beretika serta norma, memiliki ilmu pengetahuan, efektif dan efisien, dalam menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mulyasa (2014) menyatakan bahwa guru sangat berjasa dalam membantu pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Menurut Djamarah (2015:280) guru adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik atau tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya untuk merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi. Guru juga memiliki tugas dan peran tidak hanya sebatas dalam sekat-sekat bangunan sekolah saja, tetapi juga penghubung antara lingkungan sekolah dan masyarakat, seperti yang diungkapkan menurut Rostiyah (dalam Djamarah, 2000 : 36) mengemukakan bahwa fungsi dan tugas guru profesional adalah : Menyerahkan kebudayaan kepada anak didik berupa kepandaian, kecakapan dan pengalaman-pengalaman, membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai cita-cita dan dasar negara yaitu Pancasila, menyiapkan anak menjadi warga negara yang baik sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan yang merupakan keputusan MPR No. 2 Tahun 1983 sebagai perantara dalam belajar guru adalah sebagai pembimbing untuk membawa anak didik ke arah kedewasaan.

Hal ini tidak dapat dipungkiri, bahwa peran tenaga pendidik (guru) sangat diperlukan dalam mempersiapkan SDM yang unggul disamping mencerdaskan kehidupan bangsa juga turut dalam proses pembangunan nasional dalam jangka panjang untuk kesejahteraan bangsa dan negara. Guru diwajibkan memberikan pelayanan prima terhadap lingkungan sekitar sekolah seperti rekan sejawat, siswa, orangtua dan masyarakat. Maka, hal tersebut sejalan dengan tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) yaitu mempersiapkan tenaga unggul dan memiliki kompetensi dalam bidangnya. Di era kemajuan teknologi yang serba digital

khususnya Revolusi Industri 4.0 ini, berbagai macam aspek keunggulan merupakan hal yang dibutuhkan oleh yayasan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Organisasi membutuhkan komponen internal yang berkualitas, bersaing dan kokoh agar dapat memenuhi tantangan, hambatan dan perubahan zaman. Hal ini diikuti oleh perubahan lingkungan sekitar organisasi yang sangat dinamis sesuai dan bersifat menuntut dengan situasi dan kondisi yang ada. Perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat, mendorong organisasi untuk selalu berinovasi dalam mengembangkan strukturnya terutama komponen penggerak utama yaitu SDM, agar dapat selalu bersaing dalam pangsa pasar global dan memenuhi kebutuhan yang kian beragam. Mengingat SDM sebagai komponen utama penentu berhasil tidaknya visi dan misi yang mencakup peran, pengelolaan serta pendayagunaan pegawai sangat diperlukan untuk memacu kinerja mereka.

Organisasi perlu adanya manajemen terhadap SDM agar sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, salah satunya pemberian motivasi berupa *reward systems* dan *organizational commitment* terhadap kinerja para guru. Perkembangan yang pesat pada era globalisasi ini mendorong yayasan untuk berupaya agar SDM-nya memiliki kualitas yang bagus, bersaing, berpendidikan dan dapat menjawab tantangan-tantangan yang ada terlebih di era kemajuan IT (Informasi & Teknologi) dan bersaing pada pasar global dan tentunya berimplikasi pada restrukturisasi komponen SDM itu sendiri, dari jajaran pengurus hingga para guru. Salah satu strategi yang dapat dilakukan organisasi agar dihasilkan SDM yang berkualitas, dengan cara mengatur pengelolaan SDM dengan baik dan benar melalui penerapan sistem penghargaan dan sistem komitmen organisasi terhadap kinerja mereka.

TABEL 1.1

CAPAIAN KINERJA SMA DAN SMK TELKOM BANDUNG TAHUN 2019

NO	NAMA SEKOLAH	TW-1	TW-2	TW-3	TW-4
1	SMA TEL BANDUNG	104,60	103,91	107,65	103,85
2	SMK PAR BANDUNG	100,00	100,24	100,05	99,50
3	SMK TEL BANDUNG	107,91	107,17	105,32	105,57

Sumber : Data Internal Human Capital YPT (2020)

Penilaian kinerja terhadap guru juga penting dalam pengelolaan organisasi pendidikan, khususnya milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT). Sekolah sebagai aset vital lembaga pencetak generasi penerus bangsa harus mengupayakan berbagai macam cara, alat dan kegiatan untuk mewujudkan visi-misi yang telah ditetapkan. Guru adalah salah satu alat (*tools*) utama institusi pendidikan dituntut untuk dapat mewujudkan visi-misi tersebut dengan konsekuensi kinerja mereka juga perlu dievaluasi sejak dari awal. Hal tersebut juga dapat mempengaruhi penilaian terhadap performa institusi-institusi pendidikan milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) kedepan apakah meningkat performa mereka akan lebih baik atau justru sebaliknya. Baik buruknya kinerja guru dapat diukur dari performa mereka disaat memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik. Mungkin di dalam kinerjanya ada beberapa metode yang diambil cenderung monoton dan terlalu mendikte peserta didik, sehingga tidak tercipta suasana pendidikan seperti yang diharapkan. Menurut Bernardin dalam Akbar (2018), berhasil tidaknya kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai didalamnya, baik itu secara personal maupun kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai diharapkan maka kinerja organisasi akan semakin baik. Maka berdasarkan dari pernyataan diatas, maka ada beberapa pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai seperti yang dijabarkan Robbins dalam Akbar (2018), yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya organisasi, kemandirian dan komitmen kerja.

Di dalam lingkungan YPT, penilaian terhadap kinerja guru sekolah sebagai tenaga pendidik dinilai performanya dalam 4 triwulan dalam setahun berdasarkan tempat mereka bekerja, setiap institusi menunjukkan indeks nilai kinerja yang fluktuatif per triwulannya, hal itu terjadi karena penilaian-penilaian tersebut didasarkan pemenuhan-pemenuhan standar yang telah ditetapkan oleh pihak *Human Capital* (HC) YPT yang merupakan acuan dasar dalam menentukan Kinerja di beberapa institusi SMA dan SMK milik YPT.

TABEL 1. 2
INDIKATOR KINERJA GURU di SMA/SMK TELKOM BANDUNG

No.	<i>Responsibility</i>	Unit
1	<i>Costumers</i>	
A	<i>Student Intake</i>	Jumlah, Waktu
B	Jumlah Siswa (<i>Student Body</i>)	Siswa
C	Tingkat Kepuasan Terhadap Layanan :	
	1) Siswa Terhadap KBM (Keg.Belajar-Mengajar)	%
	2) Guru & Tenaga Kependidikan Thp Mgt.Sekolah	%
	3) Rencana Jangka Menengah Sekolah (Renstra) dan Penyusunan RKA Tahunan N + 1	Waktu
2	<i>Internal Business Process</i>	
A	<i>Character School</i> (Min.Implementasi Nilai Karakter Dasar + 2 Nilai Karakter Fokus)	Implementasi
B	<i>Digi Content Schools</i>	
	1) <i>Link & Match</i>	%LM
	2) <i>English Programs</i>	Mapel, Kelas
c.	<i>Digi Process – IT Support</i> (GAFE, i-Gracias)	
	1) <i>Digi Process – IT Support</i> GAFE	%Guru&Siswa
	2) <i>Digi Process – IT Support</i> i-Gracias	%Input
d.	Pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)	Mapel-Guru
e.	Supervisi & Tindak Lanjut Kepsek Thd Guru	%Guru/Thn
f.	Pemenuhan Standar TS	Kategori

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.2)

No.	Responsibility	Unit
g.	<i>Positioning</i> UN (Lemdik / Dati-II)	+/-x%
h.	Prestasi pd lomba Reg./ Nas./ Internas	Penghargaan
i.	Laporan Manajemen	Waktu
3	<i>Organization Learning & Growth</i>	
a.	Pengembangan Guru & Tenaga Pendidik	% Penugasan
b.	<i>Improvement Operational</i> (Proses, Alat dll.)	Berita Acara & Dokumen

Sumber : Data Internal *Human Capital* YPT (2020)

Pada Tabel 1.2, dijelaskan mengenai indikator-indikator kinerja guru yang dijadikan acuan terhadap penilaian performa setiap SMA/SMK milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) wilayah Bandung, Jawa Barat yang kemudikan dinyatakan dalam 4 triwulan dalam setahun (Tabel 1.1), dari hasil performa ketiga sekolah milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) didapatkan bahwa nilai-nilai kinerja institusi pendidikan SMA dan SMK milik YPT cenderung fluktuatif pada setiap triwulan. Ini disebabkan oleh beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru pada setiap triwulannya. Naik turunnya kinerja guru disini didasarkan nilai perolehan kinerja sekolah dalam 4 triwulan (Tabel 1.1) yang berpatokan kepada indikator-indikator kinerja guru yang ditetapkan oleh pihak YPT (Tabel 1.2). Hal-hal tersebut tentunya menjadi perhatian serius pihak *Human Capital (HC)* YPT untuk dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yang secara keseluruhan juga dapat mempengaruhi performa institusi SMA dan SMK milik YPT.

Berdasarkan keterangan dari bagian *Human Capital (HC)* Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) didapatkan data bahwa di lingkungan institusi milik mereka juga diterapkan *reward system* terhadap para guru SMA dan SMK yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini juga sejalan menurut Sulistyani dan Rosidah dalam Indah, et al. (2019) bahwa program penghargaan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan SDM sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti, karena bagi

individu atau *trainee* besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para *trainee* itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Menurut Thompson dalam Indah, et al. (2019 : 43) menekankan bahwa *reward* tidak hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain lain, tetapi juga unsur lainnya yang berwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar dan berkembang, kualitas kehidupan yang layak dalam organisasi dan lain-lain.

Beberapa komponen *reward* yang diterapkan oleh pihak HC YPT antara lain mencakup gaji, tunjangan, bonus, kesejahteraan, pengembangan karir para guru dan penghargaan baik itu dari atasan maupun dari kalangan sejawat yang diharapkan dapat memotivasi para guru agar selalu berbenah diri dalam meningkatkan kinerja mereka. Berikut ini adalah beberapa daftar *reward system* yang diterapkan oleh YPT terhadap guru SMA dan SMK.

TABEL 1. 3

DAFTAR *REWARD SYSTEM* GURU SMA / SMK YPT PER TAHUN

No.	Komponen Reward	Frekuensi (kali)	Satuan (waktu)
1	Gaji Pokok	12	Tahun
2	Tunjangan Hari Raya	1	Tahun
3	Tunjangan Pendidikan	1	Tahun
4	Tunjangan Cuti	1	Tahun
5	Bonus (Insentif)	1	Tahun
6	Seragam	1	Tahun
7	Pendidikan Lanjut (Peng.Karir)	1	Sesuai masa kerja
8	Asuransi & Fasilitas Kesehatan lain	12	Tahun

Sumber : Data Olahan Penulis dari HC YPT (2020)

Selain faktor *reward system*, variabel lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja guru SMA dan SMK milik YPT adalah *organizational commitment*, dimana komitmen sendiri merupakan salah satu unsur bagi pegawai untuk dapat bertahan dan meningkatkan kinerjanya sesuai tuntutan dan kebutuhan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Robbins dan Judge dalam Gulo (2018)

tentang komitmen organisasi yaitu sebagai suatu keadaan di mana seorang individu memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Menurut Luthans (2006) komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Sophia (2008) yang menyatakan tentang komitmen organisasi adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Juga keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

TABEL 1. 4

HASIL PRA KUESIONER VARIABEL *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* GURU

No.	Uraian	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Biasa (B)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
A. <i>Affective Commitment</i>											
1	Memiliki sikap positif dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan	13	65%	7	35%	-	0	-	0	-	0

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.4)

No.	Uraian	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Biasa (B)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
2	Bapak/ibu guru bekerja pada organisasi karena memiliki kecintaan yg kuat tanpa pamrih terhadap pekerjaan dan organisasi tempat Bapak/Ibu mengabdikan	9	45%	11	55%	-	0	-	0	-	0
3	Aktif memberikan ide atau gagasan untuk meningkatkan kualitas hasil pekerjaan	7	35%	13	65%	-	0	-	0	-	0

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.4)

No.	Uraian	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Biasa (B)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
B. Continuance Commitment											
1	Bapak/Ibu juga bersedia untuk menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu dan target yang ditekankan dengan dibawah tekanan	7	35%	11	55%	2	10%	-	0	-	0
2	Selalu belajar dari pengalaman yang diperoleh untuk memperbaiki kualitas pekerjaan	17	85%	3	15%	-	0	-	0	-	0

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.4)

No.	Uraian	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Biasa (B)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
3	Selalu berusaha terus-menerus untuk meningkatkan kualitas hasil pekerjaan	11	55%	9	45%	-	0	-	0	-	0
C. Normative Commitment											
1	YPT/organisasi menerapkan prinsip-prinsip kejujuran (integritas) dalam tata kelola organisasi sehari-hari	11	55%	7	35%	2	10%	-	0	-	0
2	YPT/organisasi menerapkan keadilan dalam tata kelola organisasi sehari-hari	5	25%	13	65%	2	10%	-	0	-	0

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.4)

No.	Uraian	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Biasa (B)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
3	Melaksanakan pekerjaan yang didorong oleh perasaan untuk membantu atau melayani orang lain	9	45%	11	55%	-	0	-	0	-	0

Sumber : Data Olahan Penulis (2020)

Berdasarkan pengamatan sementara penulis mengenai variabel *organizational commitment* guru di SMA dan SMK milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) wilayah Bandung, Jawa Barat ditemukan bahwa komitmen organisasi beberapa guru masih dapat dikatakan belum ideal sesuai dengan target visi dan misi yayasan, hal ini dapat diamati dari beberapa respon di beberapa pernyataan menunjukkan respon dari beberapa dimensi masih jauh dari skala 5 (100%). Dalam artian bahwa tingkatan *organizational commitment* para guru baru dapat dikatakan ideal yayasan apabila jawaban selain dari skala Sangat Setuju dan Setuju menyentuh angka nol sehingga dapat dinyatakan bahwa *organizational commitment* tenaga pendidik di SMA dan SMK milik Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) wilayah Bandung, Jawa Barat sangat kuat sehingga dapat mendorong kinerja para guru ke arah yang dapat diharapkan organisasi sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dalam latar belakang, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai sistem penghargaan (*reward system*), komitmen organisasional dan kinerja guru yang ada di Yayasan Pendidikan Telkom (YPT). Oleh karena itu, peneliti mengambil topik bahasan yang berjudul

“Pengaruh *Reward System* dan *Organizational Commitment* Terhadap Kinerja Guru di SMA dan SMK Telkom Bandung”. Diharapkan, dengan adanya sikap proaktif dari yayasan serta penanaman sikap integritas dan komitmen mereka terhadap setiap pemberian tugas terhadap guru dalam hal ini dapat memberikan andil yang positif bagi roda kehidupan organisasi kedepan dan *stakeholders* agar mampu bertahan dan bersaing di era kemajuan Teknologi Informasi (TI) & Revolusi Industri 4.0 yang semakin pesat ini.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana *reward system* guru di SMA dan SMK Telkom Bandung?
- b. Bagaimana *organizational commitment* guru di SMA dan SMK Telkom Bandung?
- c. Bagaimana kinerja guru di SMA dan SMK Telkom Bandung?
- d. Bagaimana pengaruh *reward system* dan *organizational commitment* terhadap kinerja guru di SMA dan SMK Telkom Bandung baik secara parsial maupun secara simultan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian antara lain sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang *reward system* guru di SMA dan SMK Telkom Bandung.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang *organizational commitment* guru di SMA dan SMK Telkom Bandung.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis tentang kinerja guru di SMA dan SMK Telkom Bandung.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara *reward system* dan *organizational commitment* terhadap kinerja guru di SMA dan SMK Telkom Bandung baik itu secara parsial maupun simultan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bentuk kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, berikut penjabarannya :

a. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi dalam studi keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bidang manajemen kinerja, yang meneliti tentang kinerja guru sebagai salah satu indikator keberhasilan institusi pendidikan menengah atas dan kejuruan milik sebuah lembaga atau yayasan.

b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan kepada yayasan pendidikan manapun agar dapat ditemukan beberapa permasalahan atau hambatan yang dapat mempengaruhi kinerja guru di institusi pendidikan yang kemudian dapat berpengaruh kepada *output* (hasil keluaran) peserta didik yang sedang menimba ilmu disana. Kemudian, dapat menjadi solusi atas hambatan yang dihadapi para guru yang sedang mengabdikan di yayasan tempat mereka bekerja, agar para jajaran pengurus lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru sehingga mereka dapat bekerja secara profesional dan terlatih dalam bidangnya sesuai yang diatur dalam Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, penulis mulai melakukan penelitian dari bulan Juni 2020. Objek pada penelitian ini adalah para guru yang bekerja di sekolah-sekolah menengah atas dan kejuruan milik Yayasan Pendidikan Telkom di wilayah Bandung, Jawa Barat.

1.7 Sistematika Penelitian

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, terdapat sistematika penulisan skripsi, yaitu seperti berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini merupakan penjelasan umum tentang isi penelitian yang terdiri dari gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini terdapat hasil kajian kepustakaan terkait dengan topik pembahasan dan variabel penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis, meliputi rangkuman teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang terdiri dari variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan tentang deskripsi objek penelitian analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan serta saran bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.