

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah salah satu upaya memperluas ilmu yang berkaitan dalam membentuk perilaku, nilai dan sikap. Guru merupakan elemen penting dalam pendidikan dan sebagai penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Undang-undang No. 14 Tahun 2005 menyatakan guru sebagai pendidik profesional yang mengemban tugas pendidikan, pengajaran, pembimbingan, pengarahan, pelatihan, penilaian, dan pengevaluasian peserta didik disetiap jenjang pendidikan formal dari anak usia dini, dasar, dan menengah. Keberhasilan pendidikan ditentukan salah satunya oleh kinerja guru di sekolah. Kinerja guru memiliki peranan sangat penting dalam mencapai tujuan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Kinerja guru pun sebagai penentu dalam keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, harus ada hasil yang diperlihatkan dari kinerja guru agar dapat bekerja dengan optimal sehingga tujuan pendidikan yang berkualitas tinggi dapat tercapai. Pendidikan di Indonesia pada tahun 2016 berada pada urutan kesepuluh, bahkan untuk kualitas guru berada pada urutan terakhir dari empat belas negara berkembang, data tersebut berdasarkan hasil monitoring dari *Global Education Monitoring (GEM) Report 2016* oleh UNESCO. Pada tahun 1999 hingga 2000, terjadi kenaikan yang signifikan sebesar 382 persen atau tiga juta lebih dari total guru, sedangkan jumlah peserta didik hanya mengalami kenaikan sebesar tujuh belas persen saja sehingga hal ini berbanding terbalik dengan

kenaikan total guru. Dengan jumlah kenaikan total guru tersebut, masih terdapat duapuluh lima persen guru belum memenuhi kualifikasi akademik dan lima puluh dua persen guru yang belum bersertifikat profesi (Mariatie, dkk, 2021).

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru Sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan yang amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan akan tercermin dari guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi umum pembelajaran pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik (Rusmaladi, dkk, 2021).

Kinerja mengajar guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja mengajar guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidik, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam pendidikan/pembelajaran di sekolah. Kinerja mengajar dikatakan berkualitas apabila seorang guru dapat menampilkan kelakuan yang baik dalam usaha mengajarnya. Sementara itu, ada beberapa faktor yang turut mempengaruhi kinerja seorang guru antara lain kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja (Rusmaladi, dkk, 2021).

Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seperti yang dijelaskan oleh Dinas Pendidikan diantaranya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator. Indikator atau peran tersebut adalah meningkatkan dan memperbaiki situasi belajar mengajar dan prioritas utamanya yaitu memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar dengan memperbaiki tingkat kinerja guru yang menanganinya, karena guru memiliki potensi besar pada dirinya masing-masing (Mulyasa, 2013:97). Hal ini bermakna bahwa fungsi dari kepemimpinan merupakan suatu pendorong semua bawahan dalam hal ini adalah guru untuk berkontribusi sesuai dengan kemampuan maksimal mereka. Agar para guru dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan, kepala sekolah harus mampu membujuk dan meyakinkan guru agar melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran, maka kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Sedarmayanti yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kesiapan dan kemampuan seseorang untuk membimbing, mempengaruhi dan mengelola atau mengarahkan orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu agar tercapai tujuan bersama. Maka dalam mempengaruhi bawahannya untuk mengerjakan tugas dengan baik kemampuan pemimpin sangat mempengaruhi. Dengan demikian, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus dapat membimbing dan mengarahkan guru ke arah yang ingin dicapai.

Kinerja guru dapat dilihat dari empat hal 1) *quality of work*; 2) *promptness*; 3) *initiative*; 4) *capability*. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang guru adalah Gaya Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan ujung tombak dalam pencapaian kinerja guru. Dalam hal ini dimaksudnya lebih kepada penerapan visi misi dan tugas-tugas yang diberikan kepada para pendidik disekolah secara tegas. Kepemimpinan disini diartikan kepada seorang kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru memiliki implikasi bahwa perlu mengalihkan perhatian dari sekedar melakukan pembinaan administratif menjadi pusat pembinaan profesional dengan perhatian pada peningkatan kinerja mengajar guru dalam melakukan proses belajar mengajar di kelas. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan formal perlu memiliki wawasan kedepan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan, visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah yang berkualitas harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, megajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan memberikan sanksi, serta membina guru dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif sekolah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal (Rusmaladi, dkk, 2021).

Budaya organisasi mengendalikan anggota organisasi dalam berinteraksi dengan berbagai pihak. Fattah (2019) mengatakan bahwa budaya organisasi

adalah seperangkat nilai-nilai bersama dan norma-norma yang mengendalikan anggota organisasi berinteraksi satu sama lain dengan pemasok, pelanggan, dan orang lain di luar organisasi. Dalam redaksi bahasa yang berbeda menurut Raharjo (2016), bahwa budaya yang diciptakan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan dan pelaksanaan budaya organisasi dipengaruhi oleh budaya yang dibawa oleh pribadi-pribadi dalam berorganisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku semua anggota organisasi. Sudah menjadi kewajiban organisasi untuk membangun arah dan strategi pembentukan budaya yang kuat sehingga dipatuhi oleh semua anggotanya. Bahkan menurut Fattah (2019) bahwa budaya organisasi adalah suatu kekuatan yang tidak terlihat, tetapi dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap orang-orang dalam organisasi untuk melakukan suatu yang benar.

Motivasi dapat berkembang melalui diri individu itu sendiri (internal) dan lingkungan sekitar (eksternal). Adapun faktor-faktor internal yaitu tingkat pendidikan, pembawaan individu, keinginan atau harapan masa depan, dan pengalaman masa lampau. Faktor eksternal meliputi kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan pemimpin, dorongan atau bimbingan atasan serta tuntutan perkembangan organisasi atau tugas. Dengan adanya perubahan energi yang disertai feeling dan afeksi seseorang merupakan awal terjadinya motivasi dan ini berhubungan dengan masalah kejiwaan, afeksi dan emosi sebagai bentuk tingkah laku manusia disertai adanya tujuan. Motivasi kerja seorang guru merupakan keinginan kerja dalam mencapai tujuan atau prestasi dimana dapat

mempengaruhi, mengarahkan, membangkitkan dan memelihara perilaku guru tersebut. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerjanya maka seorang guru memerlukan motivasi kerja didalam dirinya yang akan memberikan semangat sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas dan berkuantitas (Mariatie, dkk, 2021).

Berdasarkan observasi pada tanggal 14 Mei 2022 yang dilakukan terhadap guru di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa saat ini kepuasan kerja guru masih kurang maksimal. Menurut informasi dari guru, faktor penyebabnya antara lain kepemimpinan kepala sekolah yang kurang percaya kepada guru dalam menjalankan tugas, sehingga membentuk pola pikir guru hanya sebagai pelaksana kerja. Guru sebagai pelaksana kerja, hanya menjalankan program yang sudah ditentukan kepala sekolah. Kurangnya tanggung jawab yang diberikan, guru merasa kurang puas terhadap kinerjanya sehingga semua program dijalankan sekedar menjalankan perintah kepala sekolah. Tentunya hal ini akan berdampak pada kurang maksimalnya guru dalam bekerja.

Beberapa peneliti sebelumnya tentang variabel Rusmaladi, dkk (2021) serta Mariatie, dkk (2021) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi penelitian Karo, dkk (2020) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pada variabel budaya organisasi, penelitian Rusmaladi, dkk (2021) serta Sukiyanto dan Maulidah (2020) menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi, Saputri, dkk (2017) menyimpulkan

bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pada variabel motivasi kerja, penelitian Mariatie, dkk (2021) serta Sukiyanto dan Maulidah (2020) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi penelitian Karo, dkk (2020) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki, kepala sekolah dapat membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif sehingga pencapaian mutu disekolah bisa tercapai. Penelitian ini penting dilakukan agar kepemimpinan kepala sekolah bisa semakin baik dan bisa meningkatkan kinerja guru dengan menerapkan budaya organisasi yang ada di sekolah. Dengan berbagai upaya untuk membenahi masalah di atas salah satunya memaksimalkan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pikiran visioner dan memiliki berbagai macam strategi kepemimpinan serta diharapkan mampu menumbuhkan semangat para guru dalam mengajar dengan lebih efektif. Melalui kebijakan-kebijakan visi dan misi kepala sekolah, maka guru pun tidak lalai dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik sehingga mereka memiliki kinerja yang bagus dan terarah. Pada akhirnya penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.
3. Untuk menganalisis motivasi kerja terhadap kinerja guru.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan secara umum dapat bermanfaat terhadap pengembangan manajemen pendidikan terutama pada teori

manajemen, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis:

1. Bagi pemangku kebijakan, agar dapat merencanakan dalam pemberian penghargaan, imbalan, pengkaderan dan penyediaan fasilitas dalam pembinaan para guru dan pengelolaan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas.
2. Bagi seluruh Kepala Sekolah Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara dan pemangku kebijakan, agar dijadikan sebagai masukan dan rujukan dalam membina para guru untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat menciptakan kualitas pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang lebih bermutu.
3. Sebagai masukan bagi guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya dengan cara menambah pengetahuan dan kemampuannya agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik bagi siswa.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Banyak faktor yang bisa mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja guru. Peneliti perlu membatasi masalah dalam penelitian ini agar tidak menyimpang, maka ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Obyek penelitian ini adalah Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara.
2. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.
3. Responden dalam penelitian ini adalah guru Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara.

1.6 Definisi Operasional Variabel

1.6.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi serta mengarahkan orang lain yang dipimpin sehingga orang lain tersebut bekerja sebagaimana yang dikehendaki oleh pimpinan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien (Saputri, dkk, 2017).

1.6.2 Budaya Organisasi

Luthans (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya organisasi sebagai suatu nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota

organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan berperilaku.

1.6.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah rangkaian yang disimpulkan dari proses yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku pekerja untuk mencapai sesuatu tujuan yang spesifik (Simamora, 2016:86). Motivasi merupakan dorongan yang seorang individu miliki untuk lebih mengetahui, mengerti dan percaya akan kemampuan yang mereka miliki. Dimana individu tersebut mengetahui sampai mana tujuan yang mereka capai dari apa yang mereka kerjakan (Ginting dan Siagian, 2021).

1.6.4 Kinerja Guru

Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas hasil kerja (*output*) seseorang atau kelompok dalam kegiatan tertentu sebagai implementasi kemampuan dari proses belajar atau kemampuan yang alami (Mariatie, dkk, 2021). Kinerja menunjukkan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas jika dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkunegara, 2016:73).