

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan pendidikan era digital saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan untuk beradaptasi. Mutu pendidikan pada perkembangan zaman saat ini menjadi topik pembicaraan yang wajib dan menentukan kemajuan pembangunan suatu negara melalui pendidikan, sehingga mutu atau kualitas pendidikan sangat penting untuk diperhatikan. Oleh karena itu, masyarakat dunia terus berusaha dalam peningkatan kualitas pendidikan yang berdampak pada meningkatnya kualitas kehidupan mereka. Reformasi dalam pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan semua usaha yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Reformasi pendidikan, adalah langkah yang diambil sebagai tuntutan global dengan tujuan untuk menyesuaikan sistem pendidikan agar mampu menciptakan individu yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan di masa depan (Munirah 2020, 87).

Guru sebagai sumber daya manusia yang berkedudukan sangat penting dalam semua aktivitas yang dilakukan di sekolah dan memiliki kontribusi sentral dalam upaya membentuk perilaku siswa serta mengatasi realitas dan dinamika hidup yang berdaya saing. Oleh karena peran guru yang begitu penting sebagai fasilitator yang memberikan andil, sehingga kompetensi perlu dikembangkan dan terus dilatih semakin baik. Hal ini juga merupakan bagian dari meningkatkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas baik dan sesuai dengan harapan masyarakat kepada sekolah (Munirah 2020, 17).

Masalah dalam pendidikan di Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu dan hasil pembelajaran dengan berdasarkan riset yang diperoleh dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk keterampilan mengajar yang kurang memadai, tingginya tingkat ketidakhadiran guru, kapasitas pengelolaan satuan pendidikan yang tidak memadai, keterbatasan pengawasan dari pimpinan sekolah, serta kurikulum dan bahan bacaan yang digunakan tidak sesuai dengan konteks Indonesia (*United Nations Children's Fund* 2020, 38).

Keterampilan mengajar guru yang kurang memadai menandakan rendahnya kualitas kinerja guru yang berdampak pada proses pembelajaran di kelas tidak mencapai tujuan yang diharapkan. Siswa menjadi kurang antusias dalam pembelajaran, siswa tidak termotivasi belajar dan siswa kurang berprestasi. Masalah berikut yang ditemukan terkait kinerja guru adalah guru berperilaku kontradiktif dalam bekerja dan kurang bertanggung jawab sehingga berdampak pada kualitas pendidikan di sekolah yang menurun. Manajemen sumber daya manusia yang efektif diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dan sektor pendidikan secara keseluruhan. Dampaknya secara konsisten akan memperkuat efektifitas lembaga pendidikan yang mampu menonjolkan kinerja yang membedakan dengan sekolah lain sebagai pesaing (Mukminin et al. 2019, 4).

Salah satu indikator yang menyebabkan kinerja guru kualitasnya rendah adalah budaya organisasi belum menjadi dasar yang kuat untuk peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Sehingga perlu dibangun budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja tenaga pendidik yang profesional, usaha perubahan yang akan dilakukan tidak akan berjalan dengan baik jika guru tidak memiliki keyakinan untuk mengembangkan diri dan berinovasi dalam bekerja.

Oleh karena itu peningkatan mutu pendidikan harus berawal pada kinerja guru yang bertanggung jawab, kreatif dan mampu berinovasi. Untuk memperoleh guru-guru yang mempunyai kinerja sesuai standar, sekolah perlu merekrut guru yang mempunyai kompetensi berdasarkan kebutuhan sekolah. Berdasarkan data yang diperoleh di SD Kristen Eben Haezar 1 Manado tempat penulis bekerja sebagai guru terjadi penurunan siswa baru kelas 1 yang masuk pada tahun Pelajaran 2023/2024 tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Berikut ini perbandingan jumlah siswa baru yang masuk tahun ajaran 2022-2023 dengan siswa baru tahun ajaran 2023-2024.

Tabel 1.1 Penerimaan Siswa Baru

Sekolah	Siswa Baru Tahun Ajaran 2022-2023	Siswa Baru Tahun Ajaran 2023-2024
SD Kr. Eben Haezar 1	98	85
SD Kr. Eben Haezar 2	99	83
Jumlah	197	168

Sumber : Laporan Penerimaan Siswa Baru SD Kr. Eben Haezar Manado (2023)

Beberapa faktor yang mempengaruhi menurunnya jumlah siswa baru yang masuk adalah kinerja guru belum maksimal, menurunnya minat orang tua terhadap sekolah, dan adanya sekolah kompetitor baru. Menjadi tantangan bagi sekolah untuk menarik perhatian masyarakat dengan melakukan berbagai kegiatan dan memberi informasi pencapaian sekolah sebagai promosi.

Berdasarkan data rapor pendidikan sekolah terjadi penurunan capaian terkait kinerja guru yang menjadi perhatian bagi sekolah. Berikut ini data beberapa indikator terkait kinerja guru yang menurun dalam rapor pendidikan sekolah.

Tabel 1.2 Rapor Pendidikan

No	Indikator	Skor Rapor 2023	Perubahan Skor dari Tahun Lalu	Skor Rapor 2022	Sumber Data
D.2	Refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru (Tingkat aktivitas refleksi dan perbaikan praktik pembelajaran yang dilakukan oleh guru)	57,43	Turun 3,04%	59,23	Asesmen Nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi)
D.2.1	Belajar tentang pembelajaran (Aktivitas belajar guru yang bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar)	54,54	Turun 2,80%	56,11	Asesmen Nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi)
D.2.2	Refleksi atas praktik mengajar (Perbaikan pembelajaran berdasarkan refleksi yang dilakukan guru)	55,17	Turun 1,87%	56,22	Asesmen Nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi)
D.2.3	Penerapan praktik inovatif (Inovasi pembelajaran berdasarkan refleksi yang dilakukan guru)	61,08	Turun 4,26%	63,8	Asesmen Nasional (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi)

Sumber : Rapor Pendidikan SD Kr. Eben Haezar 1 Manado (2023)

Dalam konteks kepemimpinan sekolah, pemimpin sekolah telah diamati memegang peran yang sangat penting dalam dinamika organisasi pendidikan mereka (Cruz-González, Rodríguez, and Segovia 2021, 33). Pemimpin sekolah yang mampu melaksanakan tugas-tugas yang kompleks serta dapat membawa perubahan bagi sekolah menjadi kebutuhan organisasi pendidikan untuk pengembangan dan kemajuan pendidikan kearah yang lebih baik. Pemimpin sekolah harus menjadi pelaku perubahan yang dapat mendorong guru untuk termotivasi memiliki kompetensi baru seperti digitalisasi kegiatan pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

Kompetensi manajerial kepala sekolah mencakup berbagai aspek yang melibatkan perencanaan sekolah, pengembangan struktur organisasi, optimalisasi pemanfaatan sumber daya, dan pelaksanaan pengawasan terhadap kegiatan sekolah sesuai dengan standar pengawasan yang berlaku (Munirah 2020, 192). Berdasarkan Data *World Bank* (2020, 74) keterampilan kepala sekolah saat ini belum dapat melaksanakan perannya dengan baik dan masih membutuhkan pelatihan untuk terampil dalam pengelolaan pendidikan di sekolah untuk peningkatan kinerja guru dan pengembangan sekolah sehingga dapat menjadi informasi sekolah bagi masyarakat dan pemerintah setempat. Kepala sekolah belum memperoleh pelatihan yang professional untuk menjawab tantangan pendidikan saat ini. Kepala sekolah perlu diperlengkapi dengan berbagai penguasaan teknologi, kompetensi manajerial dan asesmen. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh transformasi kinerja guru menjadi faktor utama untuk eksistensi masa depan sekolah. Model kepemimpinan yang dinilai sesuai untuk kemajuan pendidikan sekolah adalah model *transformational leadership*. Dalam kepemimpinan transformasional pemimpin dituntut untuk selalu memperhatikan perilakunya sebagai pemimpin, memberi motivasi dan memiliki komitmen yang kuat dalam kaitannya dengan kebutuhan pengikut dan dinamika organisasi (Bass and Riggio 2006, 4).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah keyakinan diri atau *self-efficacy*. Efikasi diri guru dapat diartikan sebagai tingkat keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk berhasil melakukan tindakan yang menghasilkan hasil atau memiliki keyakinan dan kepercayaan diri dalam kemampuan mereka untuk memberikan pengajaran dengan efektif (Gordon et al.

2023, 802). Guru yang memiliki keyakinan dan rasa percaya dengan kompetensi tertentu yang dimiliki dapat dengan mudah mengerjakan tugas tertentu. *Self efficacy* menjadi faktor penting yang diperlukan oleh kepala sekolah dan guru untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab di lingkungan organisasi pendidikan. Menurut pengamatan keyakinan diri seorang pimpinan sekolah maupun guru harus konsisten dilatih dalam berbagai tugas profesional sehingga menjadi kebiasaan positif yang tetanam dan menjadi karakter untuk diteladani orang lain.

Self-efficacy menjadi modal dan potensi bagi pimpinan maupun guru dalam melakukan tanggung jawab tertentu karena ada dasar keyakinan dan kepercayaan diri yang kuat. Kompetensi guru dalam melakukan tugas dan peran harus memiliki keyakinan dalam diri yang kuat untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Guru yang mempunyai *Self-efficacy* dalam diri dapat mengerjakan segala usaha untuk memperoleh hasil maksimal. *Self-efficacy* merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja seorang guru dalam bekerja. Dalam konteks ini, ketika guru secara sukarela melibatkan diri dalam tugas-tugas untuk mengembangkan kinerja mereka, hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas pembelajaran. Prinsip ini mencerminkan esensi dari *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB. Menurut Organ, Podsakoff, and MacKenzie (2005, 3) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bersedia menyelesaikan tugas-tugas di luar lingkup pekerjaan mereka tanpa mengharapkan imbalan dari organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan organisasi secara maksimal.

Budaya organisasi menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Budaya

organisasi memengaruhi tindakan dan pandangan guru, walaupun penting untuk diingat bahwa kekuatan budaya tidak selalu menandakan kualitas yang baik. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki budaya yang dapat beradaptasi. Budaya organisasi merupakan pengetahuan sosial yang bersama-sama dimiliki oleh anggota suatu organisasi terkait aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap serta perilaku mereka (Colquitt, LePine, and Wesson 2019, 510).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi *teacher performance* dalam pendidikan di lingkungan sekolah. Berdasarkan telaah pustaka dan bukti empiris di sekolah, peneliti memilih faktor *transformational leadership*, *organizational culture*, *organizational behavior citizenship* dan *self-efficacy* sebagai beberapa faktor yang sangat memengaruhi *teacher performance*.

Dari uraian di atas, sehingga peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul. “ mediasi *organizational culture*, *organizational citizenship behavior* dan *self-efficacy* dalam pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance* di SD Kristen Eben Haezar Manado “.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya diperoleh masalah-masalah penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan riset *United Nations Children’s Fund* (2020, 38) yang diperoleh yaitu rendahnya mutu dan hasil pembelajaran di Indonesia dengan sejumlah faktor, termasuk keterampilan mengajar yang kurang memadai, tingginya tingkat ketidakhadiran guru, kapasitas pengelolaan satuan pendidikan yang tidak memadai, keterbatasan pengawasan dari pimpinan sekolah, serta

kurikulum dan bahan bacaan yang digunakan tidak sesuai dengan konteks Indonesia.

- 2) Berdasarkan rapor pendidikan sekolah terdapat penurunan kinerja guru terkait indikator refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru, belajar tentang pembelajaran, refleksi atas praktik mengajar, dan penerapan praktik inovatif.
- 3) Masalah menurunnya jumlah siswa baru kelas 1 yang masuk sekolah berdasarkan data bagian administrasi sekolah mengenai laporan penerimaan siswa baru di SD Kr. Eben Haezar Manado.
- 4) Berdasarkan Data *World Bank* (2020, 74) keterampilan kepala sekolah saat ini belum dapat melaksanakan perannya dengan baik dan masih membutuhkan pelatihan untuk terampil dalam pengelolaan pendidikan di sekolah.

1.3 Batasan Masalah

Dengan berdasarkan pada identifikasi masalah yang telah ditentukan sehingga penelitian ini akan membahas mediasi *organizational culture*, *organizational citizenship behavior* dan *self-efficacy* dalam pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance* di SD Kristen Eben Haezar Manado “.

1.4 Rumusan Masalah

Dengan memperhatikan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat dirumuskan masalah-masalah yang kemudian dibahas pada penelitian ini, yaitu :

- 1) Apakah terdapat pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance*?
- 2) Apakah terdapat pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational culture*?
- 3) Apakah terdapat pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*?
- 4) Apakah terdapat pengaruh *transformational leadership* terhadap *self-efficacy* ?
- 5) Apakah terdapat pengaruh *organizational culture* terhadap *teacher performance*?
- 6) Apakah terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *teacher performance*?
- 7) Apakah terdapat pengaruh *self-efficacy* terhadap *teacher performance* ?
- 8) Apakah *organizational culture* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance*?
- 9) Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance*?
- 10) Apakah *self-efficacy* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance*.

- 2). Untuk menganalisis pengaruh *leadership* terhadap *organizational culture*.
- 3). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*
- 4). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *self-efficacy*.
- 5). Untuk menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap *teacher performance*.
- 6). Untuk menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *teacher performance*.
- 7). Untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *teacher performance*.
- 8). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance* dengan mediasi *organizational culture*.
- 9). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance* dengan mediasi *organizational citizenship behavior*.
- 10). Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *teacher performance* dengan mediasi *self-efficacy*.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat bagi peneliti, pembaca bahkan organisasi pendidikan. Manfaat penelitian terdiri dari dua bagian, yaitu sebagai berikut :

1.6.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini digunakan dengan tujuan menambah wawasan dan pemahaman terkait pengaruh *transformational leadership*, *organizational culture*, *organizational citizenship behavior*, *self-efficacy* terhadap *teacher*

performance. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dan memberikan kontribusi bagi organisasi pendidikan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis, memberikan pengalaman dan pemahaman yang baik bagi penulis saat melakukan penelitian ilmiah terkait *transformational leadership*, *organizational culture*, *organizational citizenship behavior*, *self-efficacy*, dan *teacher performance*. Penelitian ini bermanfaat bagi sekolah tempat penulis mengajar sebagai masukan dan bahan evaluasi bagi pimpinan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang dibuat pada tesis ini berdasarkan struktur terdiri dari lima bab, yaitu :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini membahas latar belakang masalah yang menjadi acuan bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian, yaitu masalah mutu pendidikan dan hasil pembelajaran di Indonesia berdasarkan data UNICEF, masalah kinerja guru di sekolah tempat peneliti bekerja, menurunnya jumlah siswa baru, dan keterampilan kepala sekolah saat ini belum dapat melaksanakan perannya dengan baik.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci berbagai teori-teori yang digunakan terkait definisi, dimensi, indikator yang akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu *transformational leadership*, *organizational culture*, *organizational citizenship behavior*, *self-efficacy*, dan *teacher performance*.

Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini, akan dijelaskan secara detail mengenai perencanaan penelitian, metode pengumpulan data, serta pendekatan analisis data yang melibatkan PLS-SEM. Selain itu, akan dipaparkan tentang sejumlah uji yang digunakan untuk menilai validitas, reliabilitas, dan dampak dari model yang digunakan.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini, akan dijelaskan mengenai hasil penelitian yang telah diolah menggunakan aplikasi statistik SMART-PLS. Metode analisis yang diterapkan melibatkan teknik analisis deskriptif dan inferensial. Seluruh hasil pengujian akan disajikan dalam bentuk tabel dan grafik yang relevan.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini sebagai bab penutup akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian. Selain itu, akan dibahas juga mengenai implikasi, saran, dan rekomendasi yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya.