

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Hubungan yang tidak dapat dipisahkan antara guru dan kualitas pembelajaran adalah hal yang terpenting dalam sistem pendidikan. Guru telah lama dianggap sebagai kunci utama proses pendidikan dalam membangun bangsa yang berkualitas sebagai kontribusi transformasi budaya. Liana dan Hidayat (2021) berpendapat bahwa keberhasilan program pendidikan bergantung pada guru yang mampu menyelenggarakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien untuk membangun kompetensi siswa sebagai tujuan pembelajaran. Pemenuhan tujuan pembelajaran tergantung pada kemampuan guru, pedagogi, bakat mengajar, pengetahuan konten, dan etika profesional (Sherpa, 2018)

Dinyatakan bahwa proses pengajaran yang buruk dapat terjadi karena kurangnya kompetensi guru yang mempengaruhi kinerja mereka (Burakgazi et al., 2020). Kinerja guru menjadi faktor yang mempengaruhi perkembangan calon peserta sebagai bagian dari peningkatan mutu pendidikan. Larasati et al., (2022) menyatakan kinerja guru menjadi tolak ukur peningkatan mutu pendidikan dilihat dari bagaimana kinerja mempengaruhi potensi kemampuan siswa. Kinerja guru diperoleh secara kuantitatif dan kualitatif dipengaruhi oleh banyak faktor (Desliana Fajrin et al, 2018). Guru dipersepsikan memiliki prestasi kerja yang baik apabila telah melampaui syarat kerja (Liana dan Hidayat, 2021). Kusumaningrum et al., (2019) menambahkan bahwa guru dituntut untuk menunjukkan kinerja mengajar yang baik sebagai prasyarat tercapainya tujuan pendidikan yang didalamnya

berhubungan dengan guru itu sendiri dan faktor penting lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa seharusnya guru sudah melaksanakan proses belajar mengajar yang matang dan mencerminkan kinerjanya untuk meningkatkan perkembangan siswanya.

Kepemimpinan juga dianggap sebagai dimensi penting dalam menentukan produktivitas sekolah seiring dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala satuan pendidikan mempunyai peran yang penting terkait isu terkini mengenai kinerja guru mengingat peningkatan kinerja guru juga bergantung pada keterlibatan pihak lain khususnya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan (Hardi et al., 2020). Sebagai kedudukan tertinggi, kepala sekolah adalah individu atau guru yang secara formal mempunyai tanggung jawab dalam menyediakan sumber daya dan memimpin guru serta pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan (Muspawi, 2020).

Untuk tetap bersaing dan memastikan keberlangsungan hidup dalam waktu panjang, organisasi menghadapi berbagai tantangan sehubungan dengan kepemimpinan mereka. Konsep kepemimpinan berkaitan erat dengan konteks di mana gaya kepemimpinan dipraktikkan dan pengaruhnya terhadap organisasi. Dalam sistem pendidikan nasional, efektivitas perubahan sering dikaitkan dengan kepemimpinan yang unggul, kualitas guru, dan kinerja siswa di sekolah. Kepemimpinan sekolah dan komitmen guru merupakan salah satu komponen yang menunjang kinerja sekolah seiring dengan keberhasilan suatu sekolah. Ketiadaan hal-hal tersebut dapat mengurangi upaya sekolah untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Kepemimpinan yang kuat akan meningkatkan kepercayaan guru

terhadap kepala sekolah, sehingga secara signifikan meningkatkan komitmen mereka untuk memberikan yang terbaik bagi sekolah (Andriani et al., 2018). Menurut Criswell, et al (2018), jika pemimpin berhasil merebut hati dan perasaan bawahannya, maka instruksinya akan dianggap sebagai bentuk rangsangan dan dorongan. Artinya, sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah harus menyadari tindakan dan sikapnya untuk mendapatkan dan mempertahankan kepercayaan guru, sehingga menjadikan mereka pemimpin yang dipuji, dicintai, dan dihormati oleh bawahannya.

Komitmen guru adalah otonomi dalam pelaksanaan belajar mengajar, variasi tugas dan tanggung jawab guru, gaya manajemen, efektivitas komunikasi, dan pelatihan dalam jabatan. Khususnya, baik di sekolah menengah yang berkinerja tinggi maupun yang berkinerja rendah, tidak ada perbedaan yang signifikan dalam tingkat komitmen guru terhadap organisasi (Mohamad et al., 2016). Guru seringkali menghadapi tantangan karena harus mengatur waktu dan merencanakan strategi terbaik dalam mendidik siswa sekaligus membentuk moral dan sikap siswa. Karena beban kerja guru yang menantang, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan untuk mempertahankan komitmen guru terhadap organisasi (Peretomode dan Bello, 2018). Hal ini karena gaya kepemimpinan menentukan tingkat kesiapan guru dalam menerima tugas yang diberikan dan selanjutnya mempertahankan komitmen mereka terhadap tempat kerja (Ismail, 2015).

Kepala sekolah yang gagal memimpin sekolahnya secara efektif berpotensi menghadapi masalah terkait emosi guru seperti ketidakpuasan, ketidakpercayaan, kemarahan, dan tekanan emosional (Andriani et al., 2018).

Eliophotou Menon dan Ioannouz (2016) menyatakan bahwa sebagian besar sekolah unggulan tidak mampu mempertahankan kinerjanya di tahun-tahun berikutnya seiring dengan menurunnya komitmen kerja guru. Lebih lanjut, penelitian Peretomode dan Bello (2018) menunjukkan bahwa komitmen guru dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh pimpinan sekolah dan lingkungan kerja.

Kepemimpinan mengacu pada kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan di antara para pengikut untuk mencapai tujuan organisasi. Yahaya dan Ebrahim (2016) menemukan bahwa praktik kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi tingkat komitmen guru karena pemimpin yang baik cenderung disukai oleh anggota organisasi. Sebaliknya, pemimpin yang tidak efektif akan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pengikutnya. Selain itu, salah satu masalah umum yang dihadapi di sekolah dan menjadi dilema bagi guru dan sekolah adalah perbedaan praktik, sikap, dan strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dan kepala sekolah.

Dunia pendidikan sedang menghadapi gejolak sosial, ekonomi, politik serta perkembangan teknologi yang sangat cepat. Karena itu, sekolah harus lebih fleksibel dalam beradaptasi dengan perubahan konteks dan situasi. Satuan pendidikan dan institusi pendidikan lainnya memerlukan lingkungan yang selalu bertumbuh secara positif dan kondusif bagi persaingan sumber daya manusia global. Olehnya, tidak dapat dihindari bahwa satuan pendidikan membutuhkan sinergisitas antara guru dan lingkungan tempat dimana dirinya bekerja yang dibuktikan dengan kemampuan melakukan perbaikan berkelanjutan melalui inovasi

dan kinerja. Menurut Sumarsi (2019) Intinya di zaman ekonomi pengetahuan semacam ini hadir insan-insan pengetahuan yang memerlukan inovasi dan fleksibilitas sebagai kekuatan untuk bertahan dalam persaingan. Oleh sebab itu, strategi yang diperlukan pengembangan institusi pendidikan mendatang adalah dengan meningkatkan sumber daya pengetahuan khususnya guru yang membuka ruang kreativitas, inovasi dan perubahan. Agar lembaga pendidikan khususnya sekolah dapat berdaya saing dan adaptif, guru harus memimpin dan berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja sekolah. Guru perlu diberdayakan. Menurut Vizano al (2020), sekolah harus mewujudkan budaya organisasi yang sejati. Salah satu elemen kunci perubahan sekolah dan budaya organisasi adalah pemberdayaan guru sebagai aset global. Bagi lembaga pendidikan yang beroperasi di lingkungan dimana terjadi perubahan yang cepat dan tiba-tiba, iklim sekolah sebagai mekanisme organisasi menjadi penting. Oleh karena itu, kecepatan respon terhadap perubahan merupakan syarat penting untuk menghasilkan talenta atau skill yang kompetitif dan mampu bertarung dan memenangkan persaingan sumber daya global. Pengetahuan personal guru dan satuan pendidikan akan menjadi modal intelektual dan simbol baru yang mewakili nilai ekonomi sekolah.

Hubungan antara komitmen organisasi dan karyawan merupakan suatu hubungan yang saling terkait dan saling menguntungkan. Menurut Colquitt (2011) komitmen organisasi itu bersinggungan dengan tingkat keikutsertaan orang dengan organisasinya di mana karyawan yang berkarya dan terdorong untuk bekerja di organisasi tersebut. Komitmen organisasi mempengaruhi kerentanan seseorang apakah bertahan atau meninggalkan kerjanya. Semakin organisasi komit terhadap sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya semakin membuat kinerja

karyawan berkembang dan loyal dalam mengabdikan dirinya untuk setia pada lembaga.

Karyawan yang memiliki level kebahagiaan yang tinggi akan memiliki spirit yang tinggi dalam kinerjanya, sebaliknya jika tingkat kepuasan rendah membawa dampak pada rendahnya semangat untuk bekerja. Setiap pribadi memiliki level kebahagiaan yang unik sesuai dengan keinginannya dan sistem kerja (Wijaya & Sutanto (2014 dalam Garry, 2017). Ketika bekerja dengan santai, karyawan yang merasa diremehkan, kikuk, tidak mampu mengeluarkan seluruh sumber daya yang dimilikinya, tidak dapat fokus pada pekerjaannya. Semakin banyak hal yang sesuai dengan harapan dan nilai seseorang, maka semakin tinggi pula tingkat kebahagiaannya.

Seiring dengan menguatnya berbagai kegiatan maupun tuntutan masyarakat, pimpinan yayasan mulai merasakan adanya tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Peran Kepala sekolah sebagai pimpinan di satu sisi, tuntutan lembaga dengan berbagai komitmennya serta kepuasan kerja perlahan-lahan menggerus komitmen guru dalam kinerjanya untuk konsisten memberikan layanan terbaik dan profesional atau sebaliknya. Inilah tantangan sekaligus akar masalah yang hendak ditelusuri melalui penelitian ini. Masyarakat memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap guru dimana kegagalan atau keberhasilan suatu sekolah sering dihubungkan dengan gurunya.

Berdasarkan berbagai latar belakang di atas penulis hendak mengangkat judul penelitian **“Pengaruh *Transformational Leadership* Kepala Sekolah Dan *Organizational Culture* Terhadap *Teacher Performance* Dengan Mediasi *Organizational Commitment* Guru Di SMP XYZ Wilayah Jakarta”**. Hasil

penelitian ini kelak akan berkontribusi positif terutama dalam meningkatkan kinerja guru yang sesungguhnya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Penelitian ini memfokuskan pada kinerja guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan mediasi komitmen organisasi guru. Bersumber pada konteks masalah di atas maka ada beberapa indentifikasi persoalan yang bersentuhan dengan kinerja guru sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah sebagai pimpinan hendaknya mampu mengimplementasikan visi, misi atau tujuan melalui berbagai program yang terarah dan terintegrasi sehingga mampu mengarahkan dan meningkatkan kinerja guru.
- 2) Sejumlah kejadian menyimpang terkait dengan produktivitas guru dalam hal ketepatan waktu dan jumlah tenaga kerja.
- 3) Kepala sekolah belum terlalu berhasil dalam menerapkan kebijakan, prosedur, dan filosofi kepemimpinan.
- 4) Kepala sekolah memberikan support kepada guru agar berbuat lebih baik belum terlaksana secara maksimal.
- 5) Kemajuan guru, kinerja akademik, dan output sekolah belum didukung oleh dedikasi organisasi guru terhadap lembaga pendidikan.
- 6) Inkonsistensi temuan penelitian tentang dampak komitmen organisasi dan karakteristik kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

- 7) Budaya organisasi yang belum sepenuhnya memberi pengaruh positif terhadap kinerja guru.
- 8) Komitmen kepada organisasi mendorong dan mempengaruhi kinerja guru untuk setia dalam mengabdikan diri dalam pelayanan pendidikan

### **1.3 Batasan Masalah**

Berlandaskan konteks dan pengenalan atas peroblem yang telah diidentifikasi, penulis menemukan cukup kompleks berbagai variabel yang berhubungan dengan kinerja guru dan komitmen organisasi di sebuah sekolah, maka penulis hendak membatasi ruang lingkup masalah yang diteliti, yaitu berada di lingkungan Sekolah XYZ wilayah Jakarta yang memusatkan tinjauannya pada masalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan perbedaan kondisi, identifikasi dan batasan masalah, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.:

1. Apakah terdapat pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Teacher Performance* di sekolah XYZ?
2. Apakah terdapat pengaruh positif *Organizational Culture* terhadap *Teacher Performance* di sekolah XYZ?
3. Apakah terdapat pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Commitment* guru di sekolah XYZ?
4. Apakah terdapat pengaruh positif *Organizational Culture* terhadap *Organizational Commitment* guru di sekolah XYZ?

5. Apakah terdapat pengaruh positif *Organizational Commitment* guru terhadap *Teacher Performance* di sekolah XYZ?
6. Apakah *Organizational Commitment* guru mampu memediasi pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Teacher Performance* di sekolah XYZ?
7. Apakah *Organizational Commitment* guru mampu memediasi pengaruh positif *Organizational Culture* terhadap *Teacher Performance* di sekolah XYZ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan:

1. Untuk menganalisis bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *teacher performance*.
2. Untuk menganalisis bahwa *organizational culture* guru berpengaruh positif terhadap *teacher performance*.
3. Untuk menganalisis bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.
4. Untuk menganalisis bahwa *organizational culture* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.
5. Untuk menganalisis bahwa *organizational commitment* guru berpengaruh positif terhadap *teacher performance*.
6. Untuk menganalisis bahwa *organizational commitment* memediasi *transformational leadership* terhadap *teacher performance*.

7. Untuk menganalisis bahwa *organizational commitment* guru memediasi *organizational culture* terhadap *teacher performance*.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini hendaknya tidak hanya memajukan bidang akademis tetapi juga memperkaya hasil-hasil penelitian perilaku organisasi di berbagai bidang, khususnya penelitian tentang tujuan kerja guru dan integritas organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi ketika membuat penelitian-penelitian lain yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, sehingga para pembaca dapat menambah pengetahuannya dan menjadi bahan bacaan yang bermanfaat.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis, harapan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah agar dapat memberikan informasi yang akurat kepada guru, para akademisi dan kepala sekolah tentang keberlanjutan administrasi sekolah mengenai dampak kepemimpinan transformasional dan manajemen kepala sekolah terhadap pekerjaan guru. Selanjutnya informasi yang diperoleh dapat mendukung upaya peningkatan komitmen organisasi guru di sekolah XYZ melalui perubahan kepemimpinan dan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan peran guru. Selain itu, diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif di Sekolah XYZ yang efektif dalam menyelesaikan permasalahan internal yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan guru dan komitmen organisasi.

## 1.7 Sistematika Penelitian

Penulis mengemukakan sejumlah isu krusial mengenai konteks penelitian ini pada bab pertama. Lanjutkan dengan mengidentifikasi permasalahan lebih lanjut berdasarkan latar belakang sebelum menentukan batasan permasalahan yang diidentifikasi. Sesuai dengan batasan permasalahan yang muncul, maka dibuatlah rumusan masalah yang akan dijawab melalui serangkaian penelitian dan dijadikan sebagai tujuan penelitian ini. Selain itu, agar penelitian ini dapat bermanfaat, maka dicantumkan juga kelebihan-kelebihannya, dan secara umum tesis ini disusun secara metodis.

Terdapat landasan teori pada bab dua yang menguraikan variabel-variabel penelitian. Bab ini menjelaskan studi literatur yang digunakan untuk menggambarkan gagasan tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, kinerja guru, dan komitmen organisasi terhadap sekolah melalui sejumlah praktisi sebelumnya. Bab ini juga menjelaskan hipotesis penelitian dan landasan konseptual berpikir.

Pendekatan penelitian dijelaskan dalam Bab 3. Tahapan desain dan penelitian yang berguna untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menafsirkan data diuraikan dalam bab ini. Selain itu, konteks dan topik penelitian dibahas secara rinci.

Rumusan masalah yang disebutkan pada bab satu dibahas pada bab empat. Dengan menguraikan temuan penelitian dan memperdebatkannya, rumusan masalah saat ini dapat diatasi. Bab ini menjelaskan temuan analisis data yang dilakukan terhadap partisipan penelitian, memberikan interpretasi terhadap data

setiap variabel penelitian, dan menghubungkan temuan tersebut dengan kerangka teori yang berlaku.

Kesimpulan, dampak pengelolaan, dan rekomendasi disertakan dalam bab lima. Kesimpulan dari temuan penelitian diberikan dalam bab ini, beserta implikasinya terhadap administrasi sekolah dan ide-ide untuk kesimpulan yang akan berguna untuk penelitian di masa depan.

