

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tuntutan terhadap pendidikan berkualitas tinggi terus meningkat di masyarakat. Hal ini menyebabkan lembaga pendidikan, termasuk sekolah-sekolah di Indonesia, harus memiliki visi dan misi yang berpandangan jauh ke depan, sejalan dengan perkembangan zaman dan berlandaskan pada nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945. Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, ditegaskan bahwa pendidikan nasional harus berakar pada budaya nasional dan tanggap terhadap perubahan zaman. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan fasilitas pendidikan, tetapi juga oleh kinerja guru sebagai agen utama dalam proses pembelajaran.

Kinerja guru menjadi salah satu faktor penentu kualitas pendidikan di sekolah. Pendidikan merupakan fondasi utama bagi kemajuan suatu bangsa. Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum atau sarana pendidikan, tetapi juga oleh kualitas guru sebagai agen utama dalam proses pembelajaran. Pendidikan yang berkualitas dihasilkan dengan adanya guru yang berkompeten. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulastri, Fitria dan Martha (2020, 258) menunjukkan bahwa kompetensi guru yang baik sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan sehingga banyak prestasi yang diraih oleh siswa baik dibidang kurikuler maupun ekstrakurikuler. Namun, kinerja guru tidak hanya bergantung pada keahlian mengajar, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi di tempat kerja.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong guru untuk mencapai potensi terbaiknya. Pemimpin transformasional berfungsi sebagai teladan, memberikan inspirasi, perhatian individu, dan motivasi untuk meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja guru (Anggraeni dan Santosa 2013). Gaya kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan individu melalui pelatihan khusus, mentoring, dan program pengembangan profesional (Iskandar 2012). Kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menciptakan budaya organisasi yang kondusif dan mendukung kinerja guru. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana kolaborasi, inovasi, dan pengembangan profesional dapat berkembang (Sari, Ahmad, dan Harris 2021, 97).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sari, Ahmad, dan Harris (2021, 97) ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0.874 artinya persentase budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 87.4 % dan 12.6% dipengaruhi oleh faktor lain. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki keunikan budaya tersendiri. Hal ini berarti peningkatan kualitas budaya organisasi dalam sekolah akan memberikan dampak yang sangat bermakna bagi peningkatan kinerja guru (Sari, Ahmad, dan Harris 2021).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah atau pimpinan di institusi pendidikan dan budaya kerja organisasi di sekitar mereka mungkin memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pengajaran yang mereka berikan. Kepemimpinan mempunyai peranan dalam menciptakan organisasi dan membentuk budaya organisasi. Produktivitas organisasi termasuk di dalamnya

adalah kinerja guru akan bisa terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif (Manik dan Bustomi 2011, 97).

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam tugas mereka. Kepuasan kerja adalah sikap positif yang mencerminkan rasa senang dan cinta terhadap pekerjaan. Kepuasan ini dapat dirasakan apabila terdapat kualitas pelayanan yang baik (Rugaiyah, Sujanto, dan Yanti 2018, 118). Guru yang memiliki kualifikasi dalam mengajar akan mendapatkan kepercayaan dari siswa serta merasa nyaman di lingkungan kerja, yang pada akhirnya menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor yang kompleks karena dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada di sekolah. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dalam mengajar dan berinteraksi dengan siswa. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah apresiasi yang diterima, baik dalam bentuk finansial maupun kesempatan untuk mengikuti pelatihan pengembangan profesional. Di Global Prestasi School (GPS), apresiasi ini diwujudkan dalam program *Outstanding Teacher Award (OTA)*, yang memberikan penghargaan kepada guru dengan kinerja terbaik. Penilaian untuk ini dilakukan melalui *Teacher Performance Report (TPR) document*, evaluasi dari kepala sekolah dan *operation head (leader survey)*, survey dari orang tua dan siswa, *peer survey*, serta *innovation portfolio*. Guru dengan kinerja tertinggi berdasarkan penilaian tersebut akan mendapatkan penghargaan. Program penghargaan seperti ini membantu meningkatkan kepuasan kerja guru karena mereka merasa dihargai atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan

sekolah. Kepala sekolah yang mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan serta perkembangan profesional guru akan berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Data dari 20 responden guru di Global Prestasi School (GPS) menunjukkan bahwa mayoritas guru telah menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Sebanyak 95% guru berusaha merancang kegiatan pembelajaran yang menarik, 75% rutin membuat evaluasi hasil belajar siswa, 85% memanfaatkan sumber belajar secara optimal, dan 80% menguasai materi pelajaran dengan baik. Guru juga dinilai mampu menjelaskan materi secara sistematis (95%) dan membangun komunikasi efektif dengan masyarakat sekolah (90%). Semua responden (100%) menunjukkan sikap bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Meskipun mayoritas guru menunjukkan dedikasi dan kinerja yang baik, namun berdasarkan observasi masih ditemukan guru dengan kinerja tidak sesuai dengan harapan sekolah. Berdasarkan hasil observasi kepala sekolah konsistensi kinerja guru berada di angka 75 sementara target sekolah ada 80. Ada 71,4% guru yang membutuhkan pengembangan profesional. Hal ini didukung juga hasil CPPI (*Current Parents Perception Inventory*) ditemukan orang tua memberikan skor 4 dan 5 sebesar 69% terhadap kemampuan efektifitas komunikasi guru. Dan masih yang memberikan skor 1 dan 2 (skala 1-5) sebesar 5,4%.

Selain itu pada penelitian yang dilakukan pada Angkatan kerja generasi Z ditemukan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan dengan gaya transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan generasi (Pratama dan Elistia 2020, 144). Meskipun telah ada penelitian sebelumnya yang membahas peran gaya kepemimpinan dan budaya kerja organisasi dalam konteks

berbagai bidang, gap pengetahuan masih ada dalam konteks pendidikan. Hal ini menjadi alasan peneliti untuk menggali lebih dalam.

Berdasarkan pentingnya kinerja guru dalam mendukung kualitas pendidikan, khususnya di GPS BEKASI, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara *transformational leadership*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

1.2 Identifikasi Masalah

Kinerja guru merupakan hasil dari kerja atau kualitas kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, terutama dalam proses pembelajaran dan kegiatan-kegiatan lainnya di lingkungan pendidikan. Kinerja pekerja dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal, di antaranya:

- 1) Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru dapat mempengaruhi kinerja guru. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik.
- 2) Budaya organisasi dan norma-norma yang ada dalam lingkungan kerja organisasi dapat memengaruhi perilaku dan kinerja guru. Budaya yang mendukung, kolaboratif cenderung meningkatkan kinerja guru.
- 3) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah atau pimpinan di unit sekolah dapat berdampak signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, dukungan dan inspirasi kepada guru, dan hal ini merupakan karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*).

- 4) Stress kerja yang dirasakan oleh guru dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan dan kapasitasnya dapat menghambat kinerja guru. Manajemen stress yang efektif dapat membantu guru dalam menjaga kinerja yang baik.
- 5) Kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan program secara efektif, baik secara lisan maupun tertulis, agar program tersebut dapat lebih mudah dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan sekolah dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.
- 6) Kurangnya pengakuan terhadap kinerja guru dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Meskipun banyak guru yang menunjukkan kinerja baik, mereka merasa kurang dihargai jika tidak ada penghargaan atau apresiasi yang diberikan.
- 7) Budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung inovasi dan kolaborasi antara guru. Jika budaya organisasi di sekolah tidak mendorong kerjasama antar guru atau tidak mendukung inovasi, hal ini dapat menghambat potensi guru untuk berkembang dan mempengaruhi kinerja mereka
- 8) Lingkungan kerja yang belum sepenuhnya kondusif bagi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja guru.
- 9) Peluang untuk pengembangan karir yang terbatas dapat mengurangi motivasi guru. Guru yang merasa tidak memiliki peluang untuk berkembang dalam karirnya akan kurang termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerja mereka.
- 10) Keterbatasan dalam program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru. Pelatihan yang tidak relevan atau tidak cukup mendalam untuk kebutuhan

pengembangan profesional guru dapat memengaruhi kemampuan mereka dalam menjalankan tugasnya secara efektif, yang akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

1.3 Batasan Masalah

Dari beberapa masalah yang diidentifikasi, peneliti menemukan banyak variable yang berkaitan dengan kinerja guru di sebuah sekolah, maka peneliti akan membatasi masalah yang diteliti, yaitu berada pada lingkungan GPS Bekasi yang fokus meninjau pada *leadership transformational*, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja guru.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah, maka masalah penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi?
- 4) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di GPS Bekasi?
- 5) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di GPS Bekasi?

- 6) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepuasan kerja di GPS Bekasi?
- 7) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepuasan kerja di GPS Bekasi?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan, dimana peneliti berupaya untuk menganalisis dampak penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja organisasi bagi peningkatan kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai mediasi di GPS Bekasi.

- 1) Untuk menganalisis bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi.
- 2) Untuk menganalisis bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi.
- 3) Untuk menganalisis bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru di GPS Bekasi.
- 4) Untuk menganalisis bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di GPS Bekasi.
- 5) Untuk menganalisis bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di GPS Bekasi.
- 6) Untuk menganalisis bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepuasan kerja di GPS Bekasi.
- 7) Untuk menganalisis bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepuasan kerja di GPS Bekasi.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis:

1) Manfaat Teoritis:

Manfaat secara teoritis yang diharapkan adalah agar mampu memperkaya wawasan dalam dunia pendidikan, serta memperkaya hasil penelitian dalam perilaku organisasi di berbagai bidang, terutama dalam kajian topik mengenai kinerja guru di sebuah sekolah. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam membuat penelitian-penelitian lainnya terkait dengan variable pada penelitian ini dan memberikan pengetahuan bagi pembaca.

2) Manfaat Praktis:

- a) Memberikan wawasan kepada pemimpin pendidikan tentang pentingnya gaya kepemimpinan yang memotivasi dan budaya kerja yang mendukung bagi kinerja guru.
- b) Memberikan rekomendasi bagi pengembangan kebijakan atau program pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di institusi pendidikan.
- c) Menyediakan dasar untuk pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif di lingkungan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa.

1.7 Sistematika Penelitian

Penulisan penelitian ini dibahas secara sistematis untuk memudahkan dan memberi gambaran yang terperinci dengan pembagian sebagai berikut:

Bab satu berisi tentang pendahuluan. Bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat hasil penelitian, dan sistematika penulisan. Latar belakang menjelaskan pentingnya pendidikan berkualitas dan peran guru dalam mencapai hal ini. Identifikasi masalah menggarisbawahi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di GPS Bekasi, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Bab dua berisi tentang landasan teori. Bab ini memaparkan teori-teori yang relevan dengan penelitian, termasuk teori kinerja guru, kepuasan kerja, transformasi kepemimpinan, dan budaya organisasi. Selain itu, bab ini juga menguraikan hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir, model penelitian, dan hipotesis yang akan diuji.

Bab tiga berisi tentang metodologi penelitian. Bab ini menjelaskan rancangan penelitian, subjek, tempat dan waktu penelitian, prosedur penelitian, populasi dan sampling, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, dan hipotesis statistik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

Bab empat berisi tentang hasil dan pembahasan. Bab ini menyajikan hasil analisis data, termasuk analisis statistik deskriptif dan inferensial. Pembahasan hasil penelitian menyoroti pengaruh positif *transformational leadership* dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Diskusi juga menguraikan implikasi temuan penelitian bagi peningkatan kinerja guru.

Bab lima berisi tentang kesimpulan dan saran. Bab ini menyimpulkan temuan penelitian dan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pengembangan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang mendukung. Saran-saran diberikan untuk penelitian selanjutnya guna memperdalam kajian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

