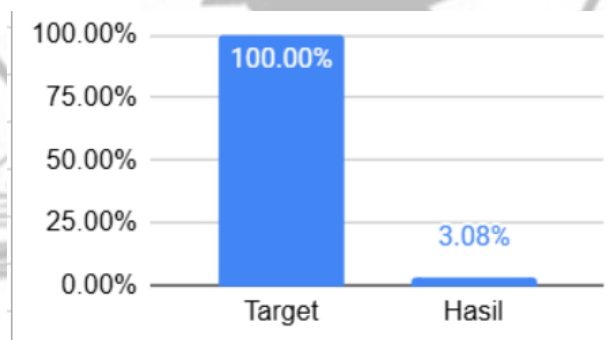


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi salah satu sumber daya terpenting bagi suatu organisasi (Negrut et al. 2015, 308). Khususnya pada institusi sekolah sumber daya manusia guru memiliki peran dalam meningkatkan kinerja sekolah. Sekolah-sekolah berharap terjadi peningkatan kinerja karyawan agar sekolah berkembang dan berdampak positif bagi lingkungan sekitarnya. Menciptakan karya kreatif yang menginspirasi merupakan salah satu contoh dari seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi. Selain itu karyawan yang mengikuti berbagai kompetisi dengan motivasi yang tinggi bisa berdampak pada kinerja sekolah. Berikut ini data mengenai prestasi dan karya profesional karyawan di sekolah XYZ Manado.



Gambar 1. 1 Data Prestasi dan Karya Profesional *Employee* Tahun 2023
Sumber: Data Prestasi Sekolah 2023

Berdasarkan data diatas *employee* yang di Sekolah XYZ Sebagian besar belum memiliki performa tinggi, jika dilihat dari pencapaian prestasi dan karya-karya profesional yang dihasilkan. Berdasarkan data yang dikumpulkan menunjukkan bahwa karyawan di sekolah XYZ belum mencapai ekspektasi sekolah dalam hal *performance* prestasi akademik dan karya profesional.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan motivasi guru untuk berprestasi. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam prestasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pemimpin (Super 2020). Karyawan berprestasi adalah karyawan yang menghasilkan karya kreatif dengan motivasi yang tepat. *Employee* yang mengikuti berbagai kompetisi akan mengasah kemampuannya untuk terus berkembang, sehingga kapasitas kinerjanya akan terus meningkat. Prestasi staf memiliki pengaruh positif bagi perkembangan sekolah dengan motivasi staff lainnya. Pada tingkatan tertentu prestasi staff yang menginspirasi sekolah lainnya untuk mengadopsi karya profesionalnya menjelaskan bahwa, kinerja karyawan tersebut memberi pengaruh pada peningkatan kualitas sekolah lainnya. Selain itu karyawan berprestasi mampu memberikan pengaruh kepada peserta didik.

Kinerja staf berprestasi cenderung mengharapkan peserta didiknya menghasilkan karya-karya kreatif dengan menghasilkan *achievement* akademik. Hal ini sejalan dengan harapan manajemen sekolah terhadap *achievement* peserta didik. Khususnya di sekolah XYZ Manado berdasarkan data yang didapat peneliti, *achievement student* dinilai masih rendah atau belum mencapai target sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru dalam membimbing peserta didik menghasilkan berbagai *achievement* masih rendah. Terjadi kesenjangan harapan dalam hal

pencapaian *achievement* siswa kaitannya dengan performance guru menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Berikut data mengenai *achievement* student pada sekolah XYZ Manado:

Strategic Measurement	R 2022 /2023	T 2023 /2024	R 2023 /2024	W 2023 /2024	A 2023 /2024
Student Achievement	8.75%	14.30%	7.28%	7.5%	50.9%
KKM Score Achievement	71.3%	70%	66.3%	5.0%	94.7%

Gambar 1. 2 Student Achievement
 Sumber: Data KKM dan *Student Achievement* 2023

Berdasarkan data diatas student *achievement* dengan target 14.30% pada tahun 2023-2024 realisasi hanya 7.28% atau hanya mencapai 50.9% dari target 2023-2024. Data ini menjelaskan bahwa kurangnya performa staff dalam membimbing peserta didik mencapai target student *achievement*. Hal ini terjadi karena kinerja karyawan dalam hal mempersiapkan siswa mengikuti kompetisi masih perlu ditingkatkan. Selain itu karyawan perlu merancang proses pembelajaran yang kreatif agar memotivasi siswa mengikuti berbagai kompetisi. Motivasi karyawan juga perlu ditingkatkan dalam mengikuti berbagai kompetisi. Karyawan terkadang kurang percaya diri dalam mengikuti berbagai kompetisi. Hal ini berdampak pada kinerja karyawan.

Selain student *achievement* kinerja karyawan juga dilihat dari KKM score achievement. KKM (kriteria ketuntasan minimal) menjadi salah satu alat ukur manajemen sekolah melihat kinerja karyawan. Berdasarkan data yang ada realisasi target sekolah pada tahun 2022-2023 71.3% artinya KKM *score achievement* belum mencapai target 100%. Pada tahun 2023-2024 target kkm *score achievement* 70%,

realisasi target ada di angka 66.3% atau 94.7% dari target yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa target sebelumnya belum tercapai. Data ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih butuh ditingkatkan. Berdasarkan data ini manajemen sekolah terus berusaha menghasilkan strategi-strategi yang kreatif agar kinerja karyawan bisa meningkat dan berdampak pada kinerja sekolah. Karyawan yang terus menghasilkan karya kreatif lewat program-program inovasi dalam pembelajaran, berdasarkan hasil pengamatan peneliti hasil *kkm score achievement* dari staff yang bersangkutan menunjukkan keberagaman. Ada staff yang sudah kreatif namun belum mencapai *KKM score achievement*. Hal ini mendorong peneliti untuk meneliti pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja guru. Manajemen sekolah juga sudah mengusahakan budaya organisasi bisa berdampak pada kinerja karyawan.

Budaya organisasi pendorong organisasi agar berkelanjutan (Chan et al. 2004, 120). Budaya organisasi juga memiliki peran dalam peningkatan kinerja organisasi agar berkelanjutan dengan berbagai keunikannya. Budaya organisasi bisa dalam bentuk kebiasaan, rutinitas, dan nilai-nilai yang dihargai organisasi (Singh 2013, 92). Setiap organisasi memiliki keunikan masing-masing untuk mempertahankan pengaruhnya dalam mencapai suatu tujuan. Organisasi sekolah memiliki nilai-nilai yang menjadi prinsip utama setiap karyawan dalam mengambil keputusan. Nilai-nilai ini akan memberi pengaruh tergantung sejauh mana guru mengimplementasikannya secara konsisten. Sekolah XYZ memiliki budaya organisasi dengan menetapkan nilai integritas sebagai salah satu nilai utama bagi semua karyawan melakukan tanggung jawabnya. Organisasi sekolah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mentransformasi sekolah agar nilai-nilai organisasi bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan kondisi yang terjadi di sekolah XYZ, peneliti melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership*, *employee creativity* dan *employee motivation* terhadap *employee performance* dengan *organization culture* sebagai variabel mediasi.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti melakukan identifikasi masalah. Berikut beberapa masalah terkait *employee performance* di sekolah XYZ Manado:

- 1) Motivasi karyawan mengikuti kompetisi profesional belum sesuai dengan harapan manajemen sekolah
- 2) Pencapaian prestasi karyawan terhadap kinerja guru belum terlihat maksimal
- 3) Kreativitas karyawan dalam pembelajaran masih perlu ditingkatkan
- 4) Pencapaian *student achievement* belum maksimal, hal ini terlihat dari capaian target sekolah.
- 5) Budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan belum , hasil yang tinggi.
- 6) Target KKM *achievement* sekolah belum tercapai dengan maksimal
- 7) Pengaruh kinerja karyawan terhadap motivasi peserta didik mengikuti kompetisi masih rendah.
- 8) Kompetensi karyawan dalam membimbing peserta didik mengikuti berbagai kompetisi belum maksimal

- 9) Kepemimpinan sekolah belum menunjukkan perubahan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam menghasilkan karya profesional dan *student achievement*.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki batasan masalah untuk menghindari terjadinya penyimpangan dalam pembahasan latar belakang. Hal ini bertujuan untuk mengarahkan perspektif pembaca secara akurat memahami batasan masalah yang diteliti. Maka dari itu permasalahan yang dibahas pada tesis ini adalah pengaruh *transformational leadership*, *employee creativity*, dan *employee motivation* terhadap *employee performance* dengan *organization culture* sebagai variabel mediasi.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pertanyaan penelitian yang akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data (Sugiyono 2022a, 109). Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di Sekolah XYZ Manado?
- 2) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organization culture* di sekolah XYZ Manado?

- 3) Apakah *organization culture* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di sekolah XYZ Manado?
- 4) Apakah *employee creativity* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di Sekolah XYZ Manado?
- 5) Apakah *employee motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di sekolah XYZ Manado?
- 6) Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di sekolah XYZ Manado yang dimediasi oleh *organization culture*?

1.5 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka peneliti membuat tujuan penelitian sebagai berikut;

- 1) Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* di Sekolah XYZ Manado
- 2) Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *organization culture* di sekolah XYZ Manado
- 3) Untuk menganalisis pengaruh *organization culture* terhadap *employee performance* di Sekolah XYZ Manado
- 4) Untuk menganalisis pengaruh *employee creativity* terhadap *employee performance* di sekolah XYZ Manado?
- 5) Untuk menganalisis pengaruh *employee motivation* terhadap *employee performance* di Sekolah XYZ Manado

- 6) Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap terhadap *employee performance* di sekolah XYZ Manado dimediasi oleh *organization culture*.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat penelitian membantu penulis menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Penelitian ini diharapkan berdampak pada pemahaman peneliti tentang peningkatan *employee performance*. Hasil penelitian ini dapat digunakan baik dalam pengambilan keputusan, perbaikan budaya organisasi, dan peningkatan kinerja karyawan. Secara khusus diharapkan penelitian ini mampu memberikan dampak pada bidang pendidikan terutama yang berkaitan dengan *transformational leadership, organization culture, creativity, motivation, dan employee performance*. Penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan referensi bagi penelitian lainnya yang berkaitan dengan variabel-variabel yang digunakan peneliti, yaitu *transformational leadership, organization culture, employee performance creativity, employee motivation, dan employee performance*. Penelitian ini dapat memberi pemahaman lebih mendalam mengenai variabel-variabel yang digunakan. Konsep penelitian yang digunakan bisa dikembangkan penelitian lainnya dan berdampak pada pengembangan pendidikan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini bisa bermanfaat secara praktis kepada stakeholder sekolah baik guru-guru, staf pendidikan, dan top manajemen yang ada di manajemen sekolah. Manajemen sekolah dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk melihat bagaimana *employee performance* dipengaruhi oleh *transformational leadership*, *organization culture*, *employee creativity*, dan *employee motivation*. Selain ini secara praktis penelitian ini dapat menunjang peningkatan kinerja guru dan staff lainnya kaitannya dengan *transformational leadership*, *organization culture*, *employee creativity*, dan *employee motivation*.

1.7 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan tesis pada penelitian ini akan memberikan pemaparan mengenai pengaruh *transformational leadership*, *employee creativity*, dan *employee motivation* terhadap *employee performance* dengan *organization culture* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini terdiri dari lima bab yang berisi uraian dari bab satu sampai bab lima.

Bab I Pendahuluan

Bab satu berisi tentang pendahuluan penelitian di mana latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan diuraikan secara sistematis. Pada bagian latar belakang penulis memaparkan latar belakang mengenai fenomena

permasalahan *employee performance* di sekolah XYZ. Identifikasi masalah berisi ringkasan tentang masalah-masalah yang ditemukan peneliti. Rumusan masalah berisi panduan pertanyaan secara singkat mengenai latar belakang permasalahan yang diteliti. Batasan masalah berisi penjelasan konteks utama yang diteliti agar tidak keluar jalur yang telah ditentukan peneliti, hal ini juga mempertimbangkan cakupan peneliti memilih variabel yang ada. Tujuan penelitian berisi gambaran hal yang akan dicapai peneliti setelah melakukan analisis hasil penelitian. Setelah itu mengenai manfaat penelitian, tahap ini berisi penjelasan mengenai manfaat teoritis dan praktis. Selanjutnya sistematika penulisan yang berisi penjelasan tahapan penulisan karya ilmiah dengan variabel *employee performance*, *transformational leadership*, *organization culture*, *creativity*, dan *motivation*.

Bab II Landasan Teori

Bab dua berisi landasan teori dari setiap variabel yang menjadi model penelitian. Pada bab ini peneliti akan menguraikan deskripsi teoritik, kerangka teori, dan hipotesis penelitian. Deskripsi teoritik akan berisi uraian teori mengenai variabel *employee performance*, *transformational leadership*, *organization culture*, *employee creativity*, dan *employee motivation*. Setelah itu peneliti akan menguraikan kerangka teori dari penelitian ini. Selanjutnya peneliti akan menjelaskan dasar pemilihan model penelitian dan hipotesisnya.

Bab III Metode Penelitian

Bab tiga penulis akan menguraikan metode penelitian yang digunakan. Pada bab ini akan diuraikan rancangan penelitian, tempat, waktu dan subjek penelitian, prosedur dan sampling, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data. Pada tahapan pengumpulan data peneliti akan menggunakan *google form*. Pendekatan yang akan digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pada tahap pengolahan data peneliti akan menggunakan software Smart-PLS.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab empat akan berisi uraian tentang hasil penelitian dan pembahasan. Hasil perhitungan pada *Smart-PLS* akan diuraikan secara spesifik di bab ini untuk dianalisis hasilnya. Pada bagian ini pengujian hipotesis akan dijabarkan apakah menjawab rumusan masalah yang menganalisis pengaruh variabel independen yaitu *employee performance, transformational leadership, employee creativity, employee motivation, dan organization culture* sebagai variabel mediasi terhadap variabel dependen *employee performance*.

Bab V Kesimpulan, Implikasi, dan Saran

Bab lima akan berisi kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi, dan saran. Bagian ini akan menguraikan secara komprehensif jawaban dari hipotesis dengan kesimpulan sesuai dengan hasil analisis. Pada bagian implikasi akan diuraikan siapa saja yang bisa menerapkan kesimpulan dari hasil penelitian. Khususnya dalam

bidang pendidikan penelitian ini dapat bermanfaat bagi manajemen sekolah mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan peningkatan *employee performance*.

