

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun peradapan bangsa karena menjadi fondasai pengembangan kualitas sumber daya manusia. Melalui pendidikan individu dibentuk untuk mampu berkontribusi secara optimal dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk aspek sosial, ekonomi, dan budaya. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, menyatakan bahwa pendidikan di Indonesia merupakan usaha yang terstruktur dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang memberdayakan siswa dan mengembangkan potensi siswa secara optimal, baik secara spiritual, intelektual, kepribadian maupun keterampilan. Dengan demikian pendidikan berkualitas ditandai oleh proses pembelajaran yang efektif yang sangat dipengaruhi oleh kinerja guru.

Kinerja guru menjadi faktor kunci dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna dan berdampak langsung pada mutu pencapaian siswa serta keberhasilan sekolah. Colquitt, LePine, dan Wesson (2011) mendefinisikan kinerja sebagai kontribusi individu terhadap organisasi yang tercermin melalui perilaku kerja. Dalam konteks sekolah, kinerja guru mencerminkan efektivitas pelaksanaan tugas profesional yang berdampak langsung pada hasil belajar siswa dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Namun, optimalisasi guru tidak selalu berjalan ideal. Realitas di lapangan bahwa optimalisasi kinerja guru seringkali terhambat dengan berbagai faktor, seperti ketidakefektifan dalam pelaksanaan regenerasi

manajemen, *transformational leadership* kepala sekolah yang kurang mendukung, serta *work enviroment* yang tidak kondusif. Kondisi ini dapat menurunkan *work motivation* guru dan pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja guru sebagaimana yang terjadi di sekolah Notre Dame Jakarta Barat.

Dari data yang diperoleh di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat, menunjukkan tren penurunan kinerja guru dalam 3 tahun terakhir berdasarkan pada empat indikator yaitu: pedagogik, profesional, kepribadia dan sosial

Tabel 2. 1 Data Hasil Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat

Tahun	Kinerja Guru (%)
2021/2022	91%
2022/2023	86%
2023/2024	Tidak ada Penilaian
2024/2025	81%

Pahun 2023/2024 terjadi pergantian kepemimpinan di posisi manajema, kepala sekolah, wakil kepala sekolah dari luar lingkungan internal sekolah. Pada 2024, *leadership training* belum terlaksana. Tahun 2025 ditargetkan dua kali pelatihan masih sangat kurang. Hasil survei Biro Pendidikan oleh orang Tua/Siswa pada tahun akademik 2024/2025 menunjukkan kualitas pembelajaran guru masih belum merata di setiap jenjang pendidikan yang mempresentasikan kinerja guru belum optimal.

Tabel 2. 2 Data hasil survei kualitas pembelajaran setiap jenjang pendidikan di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat

Jenjang	Kualitas Pembelajarn (%)
TK	87
SD	86
SMP	81
SMA	76

Dari data-data dan informasi yang didapatkan di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat menunjukkan bahwa kinerja guru belum sesuai harapan dan cenderung mengalami penurunan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi penurunan kinerja guru adalah *transformational leadership*. *Transformational Leadership* mendorong kinerja melalui dukungan, dorongan, dan keteladanan (Robbins, 2017) sedangkan menurut Northouse (2016) adalah *transformational leadership* yang memberi perhatian besar pada kebutuhan serta motivasi pengikut, dengan tujuan mendukung mereka mencapai potensi terbaik

Selain *transformational leadership*, *work environment* memiliki peran krusial dalam mempengaruhi kinerja guru. Menurut Caksana (2019) *work environment* berdampak langsung terhadap kinerja tenaga guru, sementara Wicaksana et al. (2017) mendefinisikan bahwa *work environment* mencakup segala aspek di sekitar pekerja yang memengaruhi kualitas aktivitas mereka. Faktor seperti kualitas fasilitas, budaya kerja, dukungan manajemen, dan kesempatan pengembangan profesional berkontribusi terhadap kenyamanan serta produktivitas guru dalam menjalankan tugasnya.

Agar memperoleh pemahaman yang lebih komperhensif pengaruh *transformational leadership* dan *work environment* digunakan variabel mediasi yaitu *work motivation* guru. Uno (2012) menegaskan bahwa tingkat *work motivation*, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memengaruhi *performance* individu, tergantung pada intensitas dorongan yang diberikan. Guru dengan *work motivation* tinggi lebih mampu beradaptasi dengan perubahan *leadership* dan *work environment* yang dinamis.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, muncul gagasan untuk meneliti lebih lanjut pengaruh *transformational leadership* dan *work environment* terhadap kinerja guru dengan *work motivation* sebagai variabel mediasi di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Merujuk pada penjelasan latar belakang, permasalahan yang diidentifikasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hambatan dalam mengimplementasikan pendekatan inovatif disebabkan oleh rendahnya kesiapan pengelolaan sumber daya manusia.
2. Regenerasi manajemen yang tidak efektif menghambat optimalisasi kinerja guru.
3. *Transformational leadership* kepala sekolah yang kurang mendukung menghambat kinerja guru.
4. *Work environment* yang tidak kondusif menyebabkan penurunan *work motivation* guru.
5. Faktor-faktor seperti *transformational leadership* dan *work environment* yang kurang mendukung menyebabkan penurunan *work motivation* guru.
6. Pergantian pimpinan (manajemen, kepala sekolah, wakil kepala sekolah) dengan individu dari luar sekolah berpotensi mengubah arah kebijakan dan stabilitas organisasi.
7. Jumlah jam pelatihan *leadership* yang sangat terbatas mengindikasikan kurangnya perhatian terhadap pengembangan *leadership*.

8. Perbedaan tingkat kepuasan antara siswa dan orang tua terhadap kualitas pembelajaran yang diterima di berbagai jenjang pendidikan.
9. Penerapan inovasi terkendala oleh infrastruktur yang belum sepenuhnya mendukung.
10. Implementasi inovasi terhambat oleh kebijakan yang kurang mendukung.

### **1.3 Batasan Masalah**

Merujuk pada identifikasi masalah, peneliti menemukan bahwa terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat di antaranya adalah *transformational leadership*, *work environment* dan *work motivation*. Penelitian ini dibatasi pada analisis pengaruh *transformational leadership*, *work environment* dan *work motivation* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat dengan *work motivation* guru sebagai variabel mediasi.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Merujuk pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?
2. Apakah *work environment* berpengaruh positif terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?

3. Apakah *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *work motivation* guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?
4. Apakah *work environment* berpengaruh positif terhadap *work motivation* guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?
5. Apakah *work motivation* guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?
6. Apakah *work motivation* guru berperan sebagai mediator dalam pengaruh positif *transformational leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?
7. Apakah *work motivation* guru berperan sebagai mediator dalam pengaruh positif *work environment* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh positif *transformational leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.
2. Menganalisis pengaruh positif *work environment* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.
3. Menganalisis pengaruh positif *transformational leadership* terhadap *work motivation* guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.
4. Menganalisis pengaruh positif *work environment* terhadap *work motivation* guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.

5. Menganalisis pengaruh positif *work motivation* guru terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.
6. Mengetahui peran *work motivation* guru sebagai mediator dalam pengaruh positif *transformational leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barta.
7. Mengetahui peran *work motivation* guru sebagai mediator dalam pengaruh positif *work environment* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan teori dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai peran *transformational leadership*, *work environment*, dan *work motivation* dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Hasil kajian ini juga dapat memperdalam pemahaman mengenai bagaimana *work motivation* berperan sebagai variabel mediator yang menghubungkan *transformational leadership*, dan *work environment* dengan kinerja guru yang belum banyak di bahas secara spesifik dalam penelitian sebelumnya.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan dalam dunia pendidikan, terutama bagi kepala sekolah,

manajemen sekolah, serta pengelola lembaga pendidikan dalam memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Dengan adanya temuan empiris mengenai peran *transformational leadership*, *work environment*, dan *work motivation*, sekolah dapat merancang program-program strategis yang melibatkan guru dalam pelatihan-pelatihan kepemimpinan yang menginspirasi perubahan dan pengembangan individu yang lebih lebih efektif dan perbaikan *work environment* akan meningkatkan *work motivation* guru yang pada akhirnya akan memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja guru.

### **1.6.3 Manfaat bagi Sekolah**

Bagi Sekolah Notre Dame Jakarta Barat, hasil penelitian ini memberikan kontribusi praktis dengan memberikan landasan yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Sekolah dapat mengevaluasi kondisi internal yang berkaitan dengan *transformational leadership* dan *work environment*, serta dampak *work motivation* dan kinerja guru. Sekolah dapat menyusun dan meimplementasikan program-program yang strategis untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung dengan memperkuat leadership, memperbaiki *work environment*, memberikan penghargaan yang berbasis kinerja serta membangun sistem evaluasi dan kolaborasi yang adil dan transparan.

## **1.7 Sistematika Penelitian**

Penelitian ini disusun secara sistematis untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai proses penelitian yang dilakukan. Bab I Pendahuluan,

menyajikan latar belakang yang mendasari permasalahan dalam penelitian ini diikuti dengan identifikasi masalah yang ingin diselesaikan. Selain itu, bab ini menjelaskan tujuan penelitian yang hendak dicapai. Bab II Landasan Teori, memuat pembahasan mengenai teori-teori dan konsep-konsep yang mendasari penelitian ini, meliputi *transformational leadership*, *work environment*, *work motivation*, dan kinerja guru. Selain itu, bab ini mengulas berbagai penelitian terdahulu guna memperkuat kerangka teori dan memberikan dasar konseptual yang baik dalam penelitian.

Pada Bab III Metode Penelitian dijelaskan secara rinci mengenai pendekatan penelitian yang digunakan, termasuk desain penelitian, jenis data, serta teknik pengumpulan data. Bab ini juga menjelaskan alat atau instrumen yang diterapkan dalam pengukuran variabel penelitian, serta teknik analisis statistik yang diterapkan untuk menguji hubungan antar variabel. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, menyajikan hasil analisis data secara sistematis, diikuti dengan interpretasi temuan yang dikaitkan dengan teori yang telah dibahas sebelumnya. Bab ini juga membandingkan hasil penelitian dengan penelitian terdahulu serta memberikan analisis mendalam terkait hubungan antara *transformational leadership*, *work environment*, *work motivation*, dan kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat.

Bab V Kesimpulan dan Saran, merangkum temuan utama penelitian serta menguatkan peran *work motivation* dalam memediasi pengaruh *transformational leadership* dan *work environment* terhadap kinerja guru di Sekolah Notre Dame Jakarta Barat. Selain itu, bab ini menyajikan rekomendasi bagi pihak sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta memberikan saran bagi penelitian selanjutnya guna memperluas atau memperdalam kajian terkait.