

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Pendidikan pada hakekatnya merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna pencapaian tingkat kehidupan yang semakin maju dan sejahtera. Undang- Undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1, tentang Sistem Pendidikan Nasional, mengamanatkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang dimiliki dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Sekolah, sebagai penyedia jasa di bidang pendidikan, dituntut untuk menghasilkan lulusan dengan kualitas yang baik. Kualitas hasil belajar yang baik mensyaratkan adanya proses yang berkualitas. Guru adalah sebagai salah satu komponen keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah, dan kinerja guru berpengaruh terhadap kualitas belajar dan kualitas lulusan siswa. Berkaitan dengan kinerja guru (kompetensi guru), kinerja adalah implementasi dari kompetensi guru, yang terwujud pada hasil.

Agar dapat memberikan layanan yang baik kepada masyarakat, guru harus dapat menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya dengan keinginan dan permintaan masyarakat, dalam hal ini peserta didik dan orang tuanya. Keinginan

dan permintaan ini selalu berkembang sesuai dengan perkembangan masyarakat yang biasanya dipengaruhi oleh perkembangan ilmu dan teknologi. Oleh karenanya, guru selalu dituntut untuk secara terus-menerus meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan mutu layanannya. Keharusan meningkatkan dan mengembangkan mutu ini merupakan butir yang keenam dalam Kode Etik Guru Indonesia yang berbunyi :*“guru secara pribadi dan bersama-sama, mengembangkan dan meningkatkan mutu dan martabat profesinya”*. Dalam butir keenam ini dituntut kepada guru, baik secara pribadi maupun secara kelompok, untuk selalu meningkatkan mutu dan martabat profesinya (Soetjipto & Raflis Kosasi, 1999:53). Dalam hal ini guru yang profesional hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan.

Menurut Miner (1988:14), kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat kebutuhan tiap individu, sebagai pengharapan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kinerja guru di sekolah pada dasarnya ditentukan oleh kemampuan dan kemauan guru dalam ikut serta mendukung proses belajar mengajar. Miner (dalam Sudarmanto, 2009:87), mengemukakan empat dimensi kinerja yaitu: 1). Kualitas dalam bekerja digambarkan seperti tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan. 2). Kuantitas dalam bekerja seperti jumlah pekerjaan yang dihasilkan. 3). Penggunaan waktu dalam bekerja penggunaan waktu dalam bekerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan waktu kerja efektif atau jam kerja yang hilang. 4). Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Kinerja seseorang merupakan kemampuan, usaha yang ditunjukkan sehingga dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja dalam hal ini adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam usaha penerapan ide dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam lembaga pendidikan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru dalam bidangnya merupakan sesuatu yang sangat penting. Dengan adanya keterampilan dan kemampuan ini akan dapat mempengaruhi pula kinerja dalam lembaga pendidikan.

Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru, dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah: kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, peserta didik. Rusyan, dkk (2000:17) menyatakan bahwa untuk mendukung keberhasilan kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: etos kinerja guru, motivasi kinerja guru, lingkungan kerja guru, tugas dan tanggung jawab guru, optimalisasi kelompok kerja guru.

Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Pasal 20 tentang guru dan dosen, menyebutkan bahwa kewajiban guru adalah melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, serta penilaian proses pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas ketercapaian kompetensi lulusan. Berdasarkan dari tanggung jawab tersebut, masyarakat

menuntut kinerja guru yang tinggi agar dapat menghasilkan peserta didik yang kompeten di masa yang akan datang. Seiring dengan adanya perbaikan kesejahteraan yang diberikan pemerintah terhadap guru, profesi guru kini semakin diminati. Kesejahteraan yang meningkat harus juga diimbangi dengan peningkatan kinerja guru.

Tony Wagner dalam *The Global Achievement Gap*, menyampaikan bahwa pendidikan jaman sekarang harus menjawab tantangan dan kebutuhan hidup di masa mendatang, yang lebih dikenal dengan 21th Century Life Skill. *However, in the 21st century, mastery of the basic skills of reading, writing, and math is no longer enough. Effective communication, curiosity, and critical thinking skills, as we will see, are much more than just the traditional desirable outcomes of a liberal arts education. They are essential competencies and habits of mind for life in the 21st century.*

Pendidikan anak di jenjang SMP, merupakan pendidikan dasar yang termasuk dalam wajib belajar 9 tahun. Pada masa ini, remaja sedang masuk dalam proses untuk mencari identitas diri, aqil baliq, sehingga membutuhkan pendampingan para guru, agar bisa mengenali pribadi dan tumbuh menjadi pribadi yang utuh. Orang tua siswa memiliki harapan bahwa sekolah tempat mereka menitipkan putra-putri mereka dapat menjadi rumah ke dua bagi para siswa. Guru harus mampu menjadi jembatan bagi para siswa yang dipercayakan kepadanya untuk mampu bertahan, bersaing menjadi manusia yang siap untuk memasuki arus globalisasi, sebab mulai tahun 2015 resmi diterapkan *Asean Economic Community*.

Kondisi tersebut menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing. Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting tatkala dihubungkan dengan kondisi sekarang, ketika sekolah-sekolah dituntut untuk mengantisipasi setiap perubahan dan standarisasi pendidikan sejalan dengan perkembangan era globalisasi. Hal ini sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas sekolah.

Salah satu faktor mendasar yang menentukan ketercapainya tujuan pendidikan nasional di atas adalah guru. Peran guru menjadi salah satu komponen yang penting dan strategis melalui kinerjanya. Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kinerja guru ini banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar.

Sharplin dalam Hadian (2014:520), menyatakan bahwa budaya organisasional yang terbentuk karena pengaruh dari pimpinan ataupun bawaan/warisan dari orang-orang yang telah menjadi nilai yang mendasar akan mempengaruhi kinerja. Budaya organisasional yang baik di lingkungan sekolah akan membantu kinerja guru dan kinerja sekolah, karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan.

Menurut Mc Cormick, dalam Mangkunegara (2013:94), adanya motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi berperan membangkitkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja.

Motivasi yang baik akan mendorong guru untuk menunjukkan satu tindakan (kinerja) yang baik pula.

Kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan yang baik merupakan tindakan dari pemimpin yang mampu memberikan dampak positif dan tercapainya tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberikan efek kinerja bagi karyawannya. Rauch Behling, dalam Yukl (2010:305), berpendapat bahwa para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Sedangkan Bass dalam Sedamaryanti (2010:188), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya.

Kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator.

Berikut disajikan perbandingan dari dua penelitian tentang pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil dari dua penelitian berikut, terdapat perbedaan pada hasil penelitian yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian kembali, namun dengan lokasi dan responden yang berbeda. Dua penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1.1.1 Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasional dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di kecamatan Pandan kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara. Hasil penelitian:

1. Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasional, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Pandan kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Pandan kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara.
3. Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, pada SMP Negeri di Kecamatan Pandan kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Pandan kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara.

1.1.2 Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasional, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan karyawan pada yayasan Tri Asih Jakarta. Hasil penelitian:

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan di yayasan Tri Asih Jakarta.
2. Budaya organisasional tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan yayasan Tri Asih Jakarta.

3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan yayasan Tri Asih Jakarta.
4. Gaya kepemimpinan, budaya organisasional, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan.

Para guru SMP di yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya memiliki tugas dan tanggung jawab dalam bidang pendidikan. Agar kinerja para guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya semakin meningkat, maka perlu dukungan dari beberapa aspek, antara lain: meningkatkan budaya organisasional, pemberian motivasi kerja, dan model kepemimpinan transformasional. Berdasarkan evaluasi yayasan terhadap kepemimpinan kepala sekolah selama tahun pelajaran 2017/2018, maka perlu untuk diadakan kegiatan pembinaan bagi kepala sekolah, sehingga semakin siap dalam memimpin sekolah pada tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan hasil dari rekapitulasi angket penilaian siswa terhadap 15 guru di SMPK St. Stanislaus 2 (satu dari empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II), tahun pelajaran 2017/2018 (semester genap), disajikan data sebagai berikut:

1. Item penilaian: kehadiran guru di kelas, tidak masuk kelas, kejelasan dalam mengajar, penggunaan alat mengajar, metode mengajar, evaluasi belajar, pendampingan kepada siswa, figur guru, kepribadian guru, spiritualitas guru, motivasi/nasehat (predikat A: 1 guru, predikat B: 14 guru, predikat C: 1 guru).

2. Penilaian pada item pendampingan kepada siswa (predikat A: 3 guru, predikat B: 9 guru, predikat C: 3 guru, predikat D: 1 guru).
3. Penilaian pada item figur guru (predikat A: 10 guru, predikat B: 5 guru, predikat C: 1 guru).
4. Penilaian pada item kepribadian guru (predikat A: 10 guru, predikat B: 6 guru)
5. Penilaian pada item motivasi/nesehat (predikat A: 5 guru, predikat B: 9 guru, predikat C: 1 guru, predikat D: 1 guru)

Berdasarkan hasil penelitian oleh tim pengembang, tentang kepuasan pelanggan terhadap empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya, adalah sebagai berikut:

1. SMPK St. Stanislaus

Sumber daya manusia (SDM): 3.65%, kurikulum: 3.64%, sarana prasarana: 3.36%, budaya organisasi: 3.58%, *front office*: 3.66%, (rata-rata 3.58%).

2. SMPK St. Stanislaus 2

Sumber daya manusia (SDM): 3.57%, kurikulum: 3.52%, sarana prasarana: 3.42%, budaya organisasi: 3.63%, *front office*: 3.76%, (rata-rata 3.58%).

3. SMPK Pencinta Damai

Sumber daya manusia (SDM): 3.71%, kurikulum: 3.70%, sarana prasarana: 3.63%, budaya organisasi: 3.71%, *front office*: 3.67%, (rata-rata 3.68%).

4. SMPK St. Mikael

Sumber daya manusia (SDM): 3.95%, kurikulum: 3.86%, sarana prasarana: 3.87%, budaya organisasi: 3.95%, *front office*: 3.82%, (rata-rata 3.89%).

Tabel 1.1
Gambaran Umum Angket Kepuasan Pelanggan

| Sekolah | SDM % | Kurikulum % | Sarpras % | Bud.Org % | Front Office % | Rerata % |
|-------------------------|--------------|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| SMPK Santo Stanislaus | 3.65 | 3.64 | 3.36 | 3.58 | 3.66 | 3.58 |
| SMPK Santo Stanislaus 2 | 3.57 | 3.52 | 3.42 | 3.63 | 3.76 | 3.58 |
| SMPK Pencinta Damai | 3.71 | 3.70 | 3.63 | 3.71 | 3.67 | 3.68 |
| SMP Santo Mikael | 3.95 | 3.86 | 3.87 | 3.95 | 3.82 | 3.89 |

Sumber: hasil penelitian oleh tim pengembang, tentang kepuasan pelanggan terhadap empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya

Tabel 1.2
Kelemahan dan Kelebihan Sekolah

| Nama Sekolah | Rendah | Tinggi |
|-------------------------|---------------------|---------------------|
| SMPK Santo Stanislaus 1 | Sarana prasarana | <i>Front Office</i> |
| SMPK Santo Stanislaus 2 | Sarana prasarana | <i>Front Office</i> |
| SMPK Pencinta Damai | <i>Front Office</i> | SDM/Bud. Org |
| SMP Santo Mikael | <i>Front Office</i> | SDM/Bud. Org |

Sumber: hasil penelitian oleh tim pengembang, tentang kepuasan pelanggan terhadap empat SMP di yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya

Berdasarkan uraian data di atas, yang menjadi alasan utama penulis untuk meneliti topik ini adalah keprihatinan dalam hal sulitnya mencari murid baru, serta menurunnya jumlah murid pada SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya. Harapan penulis, dengan meningkatkan budaya

organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional, dapat mendorong sekolah untuk maju, menjadi sarana promosi dari dalam, dan membenahan intern sekolah. Sehingga dapat meningkatkan kinerja guru, serta berdampak positif terhadap meningkatnya jumlah murid baru untuk mendaftar di SMP-SMP Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya.

Berdasarkan data dan uraian di atas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian kembali dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Tranformasional terhadap Kinerja Guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1.2.1 Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya?
- 1.2.2 Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya?
- 1.2.3 Apakah kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja guru di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Tranformasional terhadap Kinerja Guru SMP di

Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya”, tujuan yang ingin dicapai adalah:

- 1.3.1 Untuk menguji dan memberikan analisis tentang pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja guru di Yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya.
- 1.3.2 Untuk menguji dan memberikan analisis tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya.
- 1.3.3 Untuk menguji dan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini, manfaat yang ingin diperoleh adalah:

1.4.1 Manfaat teoritis:

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi atau sumbangan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian tentang pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi. Sehingga para akademisi dapat mengembangkan teori sumber daya manusia yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

1.4.2 Manfaat praktis:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberi masukan bagi para guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya, yaitu untuk memperkuat

budaya organisasional, meningkatkan motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional sehingga meningkatkan kinerja.

2. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan sebagai pembuat kebijakan dan pengambil keputusan, dalam meningkatkan budaya organisasional, motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja guru.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan Tesis ini terbagi dalam lima bab, yang terdiri dari:

Bab 1: Pendahuluan

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai fenomena yang akan diteliti, latar belakang pengambilan judul dan menjelaskan mengapa dilakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel perwakilan II, Surabaya. Kemudian akan dijelaskan mengenai tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan tesis.

Bab 2: Tinjauan Kepustakaan

Bab dua menjelaskan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan variabel penelitian, yaitu mengenai budaya organisasional, motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja guru. Selain itu pada bab ini akan disajikan penelitian terdahulu dan hubungan antar variabel. Dalam bab ini juga akan disajikan hipotesis penelitian.

Bab 3: Metode Penelitian

Bab tiga menjelaskan mengenai kerangka penelitian, jenis dan sumber data, dan teknik analisis data yang digunakan penelitian ini.

Bab 4: Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini akan dijelaskan data-data penelitian tentang pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, serta analisis peneliti terhadap temuan penelitian.

Bab 5: Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan penutup dalam rangkaian penulisan tesis, yang merupakan rangkuman dari hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian. Penulis juga menyampaikan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Selain itu penulis menjelaskan juga tentang saran untuk penelitian yang akan datang dan implikasinya bagi sekolah.

1.6. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti tidak menguji pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara simultan.