

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada sebuah lembaga pendidikan perlu adanya sumber daya manusia yang baik, guru merupakan salah satunya. Dengan adanya sumber daya manusia yang baik maka sebuah institusi pendidikan akan berkembang secara optimal sebagaimana yang diharapkan. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan (Aqid, 2012). Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya ada pada faktor guru. Analisis menunjukkan bahwa peran guru tetap merupakan faktor kunci yang paling menentukan, karena proses kegiatan belajar mengajar ditentukan oleh pendidik dan peserta didik, walaupun teknologi makin berkembang dalam mendukung kegiatan pendidikan. Namun, teknologi tidak dapat menggantikan peran guru dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi hakikatnya teknologi sebagai mempermudah kinerja guru sehingga mampu melahirkan sumber daya manusia yang bermutu. Hal ini mencerminkan betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Menurut Hasibuan (2013), manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan¹ u. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari

cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan instansi. Dimana ketika lembaga sekolah berada, maka manajemen sumber daya manusia sangat penting guna untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dunia pendidikan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional sekolah. Sumber daya yang dimiliki oleh sekolah seperti kegiatan pembelajaran tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yaitu guru yang berkualitas. Sumber daya manusia khususnya guru yang berkualitas merupakan faktor yang sangat sentral dalam dunia pendidikan. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat pada dasarnya untuk memenuhi kepentingan sekolah. Begitu pula dalam pelaksanaan misi sekolah maka dikelola dan diurus oleh sumber daya manusia yang handal. Dengan demikian manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan lembaga pendidikan. Sumber daya manusia khususnya dalam suatu instansi pendidikan dapat dimanfaatkan seefektif mungkin, maka diperlukan cara-cara untuk menggerakkan sumber daya manusia di sekolah yaitu guru yang dapat menggunakan skill atau kemampuan mengajarnya agar mencapai kinerja guru yang maksimal diperlukan dorongan dari kepemimpinan, kepercayaan, dan komunikasi dari kepala sekolah sehingga mampu menciptakan budaya organisasi yang efektif di lingkungan sekolah.

Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan sekolah yang tumbuh melalui proses perkembangan gagasan yang diciptakan oleh kepala sekolah, kemudian ditanamkan kepada guru, tenaga kependidikan, dan siswa. Selanjutnya budaya organisasi dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan sekolah. Dalam sebuah sekolah, budaya organisasi tidak akan berkembang menjadi sekolah yang maju tanpa mempertahankan budayanya. Budaya kuat mempunyai pengaruh terhadap strategi yang dijalankan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Perkembangan sekolah dapat ditentukan dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga akan terbuka suatu kesempatan dalam berkembangnya proses pembelajaran dalam bekerja, serta dapat menciptakan semangat dalam memecahkan semua persoalan yang timbul baik dari internal maupun eksternal sekolah.

Menurut Afandi (2018), Budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh sekolah untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin guru agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing guru dalam mencapai tujuan sekolah. Budaya organisasi yaitu bagaimana sekelompok guru mampu menghadapi masalah eksternal dan internal sekolah, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada para guru agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi para guru dalam menghadapi masalah.

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang di bangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para pegawai kependidikan yang ada dalam sekolah tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran pikiran manusia yang ada dalam sekolah. Pertemuan pikiran-pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan budaya organisasi. Dari pikiran organisasi itulah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya sekolah. Dari budaya tersebut muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan sekolah.

Berdasarkan studi yang dilakukan di SMA Negeri 6 Kerinci dalam penilaian budaya organisasi di sekolah sudah tertanam nilai-nilai budaya yang baik. Budaya organisasi yang sudah berlangsung lama di SMA Negeri 6 Kerinci sudah berjalan sesuai etika dan profesionalitas guru. Budaya organisasi ditunjukkan dengan menunjukkan adanya iklim kerja yang saling mendukung, , saling mendukung, kerjasama yang baik dari atas ke

bawahan, disiplin kerja yang ting. Namun, fenomena yang terjadi terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci masih ada guru yang kurang memiliki sikap terhadap pekerjaan, seperti masih ada guru yang cuek dan acuh terhadap peraturan sekolah, kurang peduli terhadap kemajuan sekolah, perilaku dalam bekerja bagus ketika diawasi oleh kepala sekolah dan lalai pada saat kepala sekolah tidak ada, serta tingkat disiplin sebagian guru yang masih rendah dibuktikan dengan tingkat kehadiran yang rendah dalam mengajar.

Selanjutnya, hasil observasi awal ditemukan sikap guru terhadap pekerjaan bagus yaitu bekerja dengan sungguh-sungguh dan optimal, tetapi tingkat disiplin kerja yang masih lemah, masih ada guru yang sering izin pada saat jam mengajar, dan meninggalkan kelas pada saat jam pelajaran demi kegiatan yang penting. Fenomena kurangnya disiplin guru dalam melaksanakan tugasnya tersebut dapat menjadi hambatan untuk mempengaruhi budaya organisasi di sekolah. Budaya organisasi dapat tercipta dengan kondusif apabila didukung dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola bawahan yaitu para guru dan pegawai. Selanjutnya budaya organisasi guru di sekolah dapat meningkat apabila sekolah memiliki manajemen yang baik seperti kepemimpinan kepala sekolah, kepercayaan bawahan terhadap atasan, dan komunikasi kepala sekolah terhadap bawahannya terjalin dengan baik dan komunikatif. Menurut Afandi (2018), faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu kepemimpinan, kepercayaan bawahan, dan komunikasi.

Menurut Thoha (2014), kepemimpinan (*leadership*) adalah proses yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar. Semakin besar baik kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola bawahannya yaitu guru dan pegawai tentunya akan tercipta budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di sekolah. Berdasarkan teori tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi. Dengan demikian adanya kepemimpinan yang baik di sekolah, maka budaya organisasi di sekolah tentu dapat berjalan sesuai dengan kode etik

di sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi. Hal itu dapat didukung oleh penelitian dari Manik (2011), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Fenomenanya bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 6 Kerinci berdasarkan informasi saat ini bahwa kepala sekolah orang yang memiliki kepemimpinan yang memiliki kemampuan analitis dan komunikasi yang baik, namun kepala sekolah diketahui kurang mampu mendengarkan pendapat dari para guru sehingga banyak hal yang diputuskan sendiri oleh kepala sekolah. Berdasarkan observasi di awal diketahui bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan analitis dan komunikasi yang bagus, tetapi kurang mau mendengarkan pendapat dari para guru untuk membuat keputusan. Fenomena kemampuan mendengarkan para guru inilah yang menjadi penghambat untuk mempengaruhi budaya organisasi yang ada di lingkungan sekolah, dimana budaya organisasi mencakup kerja guru dan pegawai yang ada di sekolah. Apabila kepemimpinan belum terlaksana dengan baik, maka budaya organisasi di sekolahpun tidak akan tercipta secara optimal.

Menurut Robins (2014), kepercayaan atau *trust* adalah harapan positif terhadap orang lain yang diyakini mereka tidak akan melakukan tindakan untuk mencari keuntungan semata. Kepercayaan adalah pondasi penting dalam menjaga hubungan dalam organisasi yang memainkan peranan penting dalam interaksi sosial. Kepercayaan tumbuh manakala adanya hubungan yang bersifat asosiasif, saling percaya akan melahirkan hubungan yang baik dan terjaga serta memberi manfaat positif. Kepercayaan dibangun dengan adanya proses reliabilitas (keandalan) sebagai pembuktian dan pemenuhan dari tindakan-tindakan yang diharapkan oleh bawahan terhadap atasannya. Dengan adanya kepercayaan inilah yang dapat membangun kerjasama dalam lembaga sekolah sehingga akan tercapainya budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut di sekolah sebagai dasar untuk mencapai tujuan dari sekolah yaitu kinerja yang baik dan profesional.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan didapatkan informasi bahwa fenomena kepercayaan para guru terhadap budaya sekolah di SMA Negeri 6 Kerinci masih kurang bagus, diantaranya adalah integritas pimpinan yang masih kurang optimal, di mana jabatan kepala sekolah dikaitkan dengan jabatan politik sehingga integritas kepala sekolah sering terganggu karena kondisi politik. Selanjutnya kompetensi kepala sekolah yang masih baru pengalamannya dalam mengelola sekolah sehingga sering budaya kerjanya belum nampak begitu optimal. Kemudian masalah konsistensi yang berhubungan dengan kemampuan mengatasi permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolah sehingga masih banyak harus dibenahi oleh kepala sekolah. Berdasarkan fenomena tersebut menjelaskan bahwa kepercayaan merupakan tanggapan psikologis seseorang dalam merespon dan menilai dari suatu budaya organisasi di sekolah, dan apabila budaya organisasi sekolah belum tercipta dengan baik maka kepercayaan akan menurun.

Budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor komunikasi. Menurut Achmad (2014), bahwa komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dengan guru di sekolah sangat penting diperhatikan, karena komunikasi merupakan suatu media untuk memindahkan informasi dari seseorang ke orang lain. Kepala sekolah dapat memindahkan gagasan/ide yang dimilikinya kepada para guru sebagai penerima gagasan/ide tersebut. Semakin bagus terjalin komunikasi kerja yang terjalin di sekolah, maka budaya kerja tentu akan lebih mudah tercapai dengan baik. Oleh karena itu, komunikasi dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci.

Terlebih komunikasi termasuk salah satu interaksi yang berlangsung antara kepala sekolah dengan guru, ataupun guru dengan sesama guru. Apabila di sekolah terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru tentu budaya organisasi lebih

mudah dicapai. Beberapa fenomenanya bahwa komunikasi di SMA Negeri 6 Kerinci berdasarkan hasil studi awal dapat dijelaskan bahwa komunikasi sudah terjalin baik, namun ada beberapa hal komunikasi kerja masih monoton. Pimpinan pada saat komunikasi sering kurang kejelasan terhadap guru, sehingga banyak instruksi yang kurang pahami oleh guru. selanjutnya masih ada informasi penting yang tidak disampaikan secara rinci kepada guru, dan terkadang kepala sekolah menyampaikan keinginannya kepada guru tanpa ada musyawarah terlebih dahulu. Hal ini apabila komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dengan para guru tidak tersampaikan dengan baik, maka tentunya akan dapat menghambat atau menurunkan budaya organisasi di sekolah. Apabila komunikasi kurang terjalin dengan baik maka guru akan susah melaksanakan instruksi dari kepala sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, didukung oleh penelitian dari Halim (2016), hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap budaya organisasi secara langsung pada STIE Sultan Agung Pematangsiantar. Selanjutnya hasil penelitian Guterres, Supartha, dan Subudi (2014), hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi pada pegawai kantor Kepresidenan Timor Leste. Kemudian sejalan didukung dari penelitian hasil penelitian Salin dan Wardana (2014), hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi pada Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Denpasar). Selanjutnya didukung oleh Agustini dan Purnaningsih (2018), hasil penelitian menjelaskan bahwa komunikasi dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik melakukan penelitian skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Komunikasi terhadap Budaya Organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis mencoba mengemukakan perumusan masalah yakni:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh?
2. Apakah terdapat pengaruh kepercayaan terhadap budaya guru di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh?
3. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, kepercayaan, dan komunikasi terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara simultan dan besarnya pengaruh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap budaya guru di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara parsial dan besarnya pengaruh.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kepercayaan, dan komunikasi terhadap budaya organisasi di SMA Negeri 6 Kerinci secara simultan dan besarnya pengaruh.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Akademis

1. Sebagai bahan kajian ilmiah bagi pihak-pihak yang berminat untuk mengetahui, meneliti, dan mengkaji lebih lanjut tentang budaya organisasi sekolah dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu kepemimpinan, kepercayaan, dan komunikasi.
2. Menambah literatur kajian ilmiah dalam bidang yang berhubungan peningkatan Majemen Sumber Daya Manusia khususnya kepala sekolah dan guru di SMA Negeri 6 Kerinci.

1.4.2 Praktis

- 1 Bagi manajemen Sumber Daya Manusia guru SMA Negeri 6 Kerinci untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya dipengaruhi faktor kepemimpinan, kepercayaan, dan komunikasi.
- 2 Bagi siswa mendapatkan pelayanan dalam proses pembelajaran yang diberikan oleh guru SMA Negeri 6 Kerinci.
- 3 Bagi pemerintah sebagai bahan informasi untuk meningkatkan perhatian terhadap guru agar dapat menciptakan SDM yang berkualitas di SMA Negeri 6 Kerinci.

