

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. 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 instansi pemerintahan menajemen sumber daya manusia sangat penting guna untuk mencapai tujuan dalam suatu instansi.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting instansi pemerintahan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional instansi pemerintahan. Sumber daya yang dimiliki oleh instansi pemerintahan seperti pelayanan publik tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat pada dasarnya untuk memenuhi kepentingan manusia. Begitu pula dalam pelaksanaan misinya maka dikelola dan diurus oleh manusia. Dengan demikian manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan organisasi. Sumber daya manusia 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, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Menurut Mulyasa (2011), bahwa guru pada dasarnya merupakan seseorang yang bekerja melaksanakan tugasnya sebagai pendidik siswa di sekolah. Kualitas guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa. Seyogyanya seorang guru memiliki kinerja optimal dalam rangka mewujudkan sekolah yang berkualitas dan berprestasi. *Pertama*, guru harus mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Artinya, komitmen tinggi guru adalah untuk kepentingan siswa. *Kedua*, guru harus menguasai secara mendalam bahan atau materi pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarkannya kepada para siswa. Artinya, antara pemahaman materi dan metode pembelajaran merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. *Ketiga*, guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai dari pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar. *Keempat*, guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya. *Kelima*, guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Menurut Supardi (2020), mendefinisikan kinerja guru sebagai kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjuk sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan perannya sebagai

pendidik. Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerjasebagainya. Semakin bagusnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan dan menggerakkan guru melaksanakan tugasnya, motivasi kerja guru yang tinggi, serta budaya organisasi yang profesional, tentu akan membuat knerja guru dapat meningkat.

Terkait studi awal di SMA Negeri 1 Kerinci dalam penilaian kinerja guru agar setiap kegiatan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru ASN selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi. Kinerja guru merupakan salah satu upaya untuk mengukur dan memberikan supervisi kepada guru agar kinerja guru dapat terlaksana secara profesional sesuai dengan tugas dan fungsi pegawai di lingkup Provinsi Jambi. Menurut PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Guru ASN, yang meliputi a) perencanaan kinerja, b) pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja, c) penilaian kinerja, d) tindak lanjut, dan e) sistem informasi kinerja ASN. Berikut ini penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Kerinci dengan Sasaran Kerja Guru:

**Tabel 1. 1**  
**Sasaran Kinerja Guru (SKP) Guru SMA Negeri 1 Kerinci Tahun 2021**

No	Sasaran Kinerja Guru (SKP)	Jumlah Guru	Rata-rata Penilaian Kinerja (%)	Ket.
1	Perencanaan kinerja	38	95	Sangat Baik
2	Pelaksanaan, pemantauan kinerja dan pembinaan kinerja	38	90	Sangat Baik
3	Penilaian kinerja	38	92	Sangat Baik
4	Tindak lanjut	38	95	Sangat Baik

5	Sistem informasi kinerja PNS	38	90	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>			<b>92,4</b>	<b>Sangat Baik</b>

*Sumber: Kantor SMA Negeri 1 Kerinci*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata Sasaran Kinerja Guru (SKP) dalam melaksanakan tugas pada tahun 2019 sebesar 92,4 dengan kriteria sangat baik. Hal ini menandakan bahwa tingginya hasil kinerja guru yang dinilai oleh atasan dalam hal ini sebagai penilainya adalah kepala SMA Negeri 1 Kerinci berdasarkan Sasaran Kinerja Guru (SKP). Tingginya nilai SKP tersebut seharusnya disertai dengan kinerja guru yang optimal. Fenomena kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci masih ditemukan guru yang kurang mampu menyiapkan rencana pembelajaran, kurang optimal melaksanakan pembelajaran, hubungan sesama guru yang kurang terjalin dengan baik, jarang melakukan evaluasi, kurang memberikan pengayaan terhadap hasil evaluasi pembelajaran, dan jarang memberikan remedial terhadap siswa yang belum mencapai hasil belajar yang optimal. Dari fenomena tersebut di atas kinerja guru yang belum optimal disebabkan berbagai faktor yang mendorong kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, diantaranya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Menurut Supardi (2020), bahwa kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor diantaranya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Sya'roni, dkk (2018), yang berjudul: "Dampak Motivasi, Budaya organisasi, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat terhadap Kinerja Guru di SMK Swasta di Kecamatan Tempoh Lumajang". Hasil penelitian menjelaskan

secara simultan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Tempeh Lumajang. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini penulis meneliti khusus tentang faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMA Negeri 1 Kerinci.

Menurut Thoha (2010), kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan teori di atas bahwa yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan. Dengan demikian adanya kepemimpinan yang baik di sekolah, maka kinerja guru akan meningkat dengan adanya dukungan dari kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal itu dapat didukung oleh penelitian dari Mahendra, dkk (2020), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 03 Kecamatan Muara Telang. Perilaku kepala sekolah dalam mengarahkan dan membimbing para guru dalam melaksanakan kerja dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi guru di sekolah.

Fenomena terkait kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kerinci. Pada saat ini bahwa kepala sekolah orang yang memiliki kepemimpinan yang kemampuan analitis dan komunikasi yang baik, namun ada hal yang dilakukan kepala

sekolah yang membuat para guru kurang kinerjanya yaitu kurang mau mendengarkan pendapat dari para guru. Hal ini bisa dilihat dari hasil observasi awal tiap indikator kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kerinci pada tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Deskripsi Kepemimpinan Kepala SMAN 1 Kerinci Tahun 2022**

No.	Indikator	Observasi		Persentase (%)
		Ya	Tidak	
1	Kemampuan analitis	18	2	90
2	Kemampuan komunikasi	19	1	95
3	Keberanian	17	3	85
4	Kemampuan mendengar	15	5	75
5	Ketegasan	16	4	80
Rata-rata				85

*Sumber: Observasi Awal*

Berdasarkan observasi awal di atas diketahui bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan analitis dan komunikasi yang bagus, tetapi kurang mau mendengarkan para guru. Fenomena kemampuan mendengarkan para guru inilah yang menjadi penghambat untuk mempengaruhi kinerja para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Menurut Mangkunegara (2013), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh budaya organisasi di SMA Negeri 1 Kerinci. Apabila di tempat kerja budaya organisasinya bagus tentu potensial dalam mempengaruhi personil guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengajar. Budaya organisasi

yang baik dapat menciptakan semangat kerja bagi guru untuk bekerja dengan maksimal. Sebaliknya apabila budaya organisasinya kurang baik tentu akan menurunkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Sebagaimana teori tersebut relevan dengan hasil penelitian Komarudin (2018), hasil penelitian menjelaskan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dan hubungan yang kuat terhadap kinerja guru SD Negeri 06 Ciputat.

Fenomena budaya organisasi di SMA Negeri 1 Kerinci menunjukkan adanya iklim kerja aktif, saling mendukung, kerja sama yang baik dari atas ke bawahan, sesama guru, maupun dengan tenaga kependidikan. Budaya organisasi di SMA Negeri 1 Kerinci selama ini tidak mengalami masalah. Setiap guru saling mendukung dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dalam mengajar. Hal ini bisa dilihat dari hasil observasi awal pada indikator budaya organisasi kepala sekolah SMA Negeri 1 kerinci pada tabel 1.3 berikut:

**Tabel 1. 3**  
**Deskripsi Budaya Organisasi SMAN 1 Kerinci Tahun 2022**

No.	Indikator	Observasi		Persentase (%)
		Ya	Tidak	
1	Sikap terhadap pekerjaan	18	2	90
2	Perilaku pada waktu bekerja	16	3	80
3	Disiplin kerja	15	5	75
Rata-rata				85

*Sumber: Observasi Awal*

Berdasarkan observasi awal di atas diketahui bahwa sikap guru terhadap pekerjaan bagus yaitu bekerja dengan sungguh-sungguh dan optimal, tetapi disiplin kerja yang bagus, yaitu masih ada guru yang sering izin pada saat jam mengajar.

Fenomena kurangnya disiplin guru dalam melaksanakan tugasnya tersebut dapat menjadi hambatan untuk mempengaruhi kinerja para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Menurut Hasibuan (2013), bahwa motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku seseorang, supaya mau bekerja giat dalam melaksanakan tugasnya dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengelola pembelajaran harus disertai dengan motivasi kerja guru di SMA Negeri 1 Kerinci. Karena kinerja guru perlu didukung oleh motivasi kerja yang kuat agar guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan penuh semangat, bergairah, dan sebagainya demi tercapai tujuan pendidikan secara optimal. Seorang guru memang membutuhkan motivasi kerja untuk mendorong guru lebih semangat dalam melakukan sesuatu untuk meningkatkan kinerja di sekolah. Sebagaimana hasil penelitian Syakir (2015), yang menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja guru dalam di SMA Negeri 5 Yogyakarta.

Fenomena motivasi kerja guru dalam mengajar pada masa ini juga kurang optimal. Pada masa ini SMA Negeri 1 Kerinci saat masih terbawa suasana belajar masa pandemi, misalnya masih banyak siswa yang belum hadir secara full, waktu mengajar sedikit dipangkas, dan adanya *social distancing* dan sebagainya. Fenomena motivasi kerja guru SMAN 1 Kerinci dalam menjalankan tugasnya masih belum optimal. Kemauan dalam mencapai prestasi dan kemampuan dalam memperluas

pergaulan untuk mengembangkan pengalaman dan wawasan bagus, dan kemampuan menguasai hal yang berkaitan dengan kemampuan mengajar masih kurang optimal. Hal ini bisa dilihat dari hasil observasi awal pada indikator motivasi kerja guru SMA Negeri 1 kerinci pada tabel 1.4 berikut:

**Tabel 1. 4**  
**Deskripsi Motivasi Kerja Guru SMAN 1 Kerinci Tahun 2022**

No.	Indikator	Observasi		Persentase (%)
		Ya	Tidak	
1	Kebutuhan untuk berprestasi	18	3	90
2	Kebutuhan memperluas pergaulan	18	3	90
3	Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan	15	5	75
Rata-rata				85

*Sumber: Observasi Awal*

Berdasarkan observasi awal di atas diketahui bahwa kebutuhan untuk berprestasi dan kebutuhan memperluas pergaulan untuk memperluas pekerjaan sudah bagus, tetapi kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan masih kurang optimal. Fenomena kurangnya kebutuhan menguasai sesuatu pekerjaan masih lemah yang dapat menghambat kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Kajian empiris atau Penelitian terdahulu yang mengkaji mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru telah banyak dilakukan salah satu nya penelitian yang di lakukan oleh Manik dan bustomi ( 2011 ). Dengan judul pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada smp negeri 3 Rancaekek dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah,

Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek.

Berdasarkan fenomena di atas kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi di SMA Negeri 1 Kerinci merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian proposal yang berjudul

**“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Kerinci”.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

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

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara simultan dan berapa besarnya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

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

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara parsial dan berapa besarnya.
4. pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Kerinci secara simultan dan berapa besarnya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **A. Akademis**

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

## **B. Praktis**

- 1 Bagi manajemen Sumber Daya Manusia guru SMA Negeri 1 Kerinci untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya dipengaruhi faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi.
- 2 Bagi siswa mendapatkan pelayanan dalam proses pembelajaran yang diberikan oleh guru SMA Negeri 1 Kerinci.
- 3 Bagi pemerintah sebagai bahan informasi untuk meningkatkan perhatian terhadap guru agar dapat menciptakan kinerja guru yang berkualitas, maka perlu mengetahui faktor pendukungnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah yang baik, budaya organisasi yang mendukung, dan motivasi kerja dari guru yang tinggi untuk maju di SMA Negeri 1 Kerinci.

