

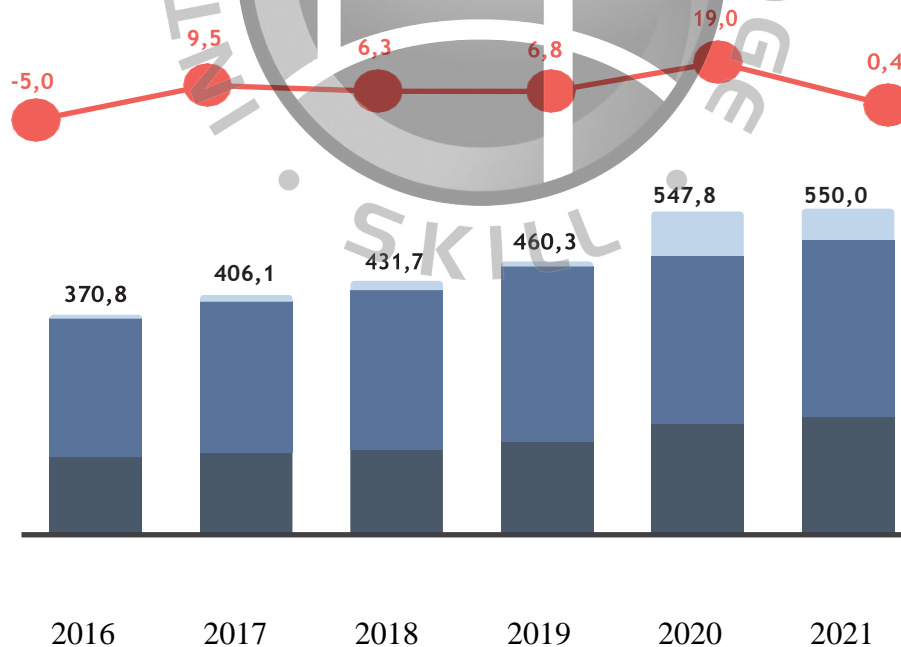
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah sistem yang diciptakan untuk mempengaruhi peserta didik atau anak didik agar mampu serta dapat beradaptasi dengan semaksimal mungkin dengan lingkungannya kemudian hasilnya adalah menimbulkan suatu perubahan dalam diri mereka yang membuat mereka dapat melakukan suatu hal sesuai dengan kemampuannya dalam berkehidupan bermasyarakat (Zein, 2016).

Jika kita bahas tentang pendidikan di Indonesia, infrastrukturnya yang menjadi poin utama di masa pemerintahan saat ini. Namun, pemerintah tetap mengutamakan bidang pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Sebagai bukti, dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) 2018, pemerintah mengalokasikan anggaran sebesar Rp 440,9 triliun atau 20 persen dari total APBN. Berikut grafik anggaran pendidikan dari tahun 2016 – 2021:



Sumber: [kemenkeu.go.id](http://kemenkeu.go.id)

Keterangan:

- BPP
- TKDD
- Pembiayaan Anggaran

## ●-Pertumbuhan

### 1.1 Gambar Grafik Anggaran Pendidikan

Jika dilihat dari sudut pandang maknanya, pendidikan merupakan suatu usaha yang memang dilakukan oleh keluarga, masyarakat, dan pemerintah yaitu dengan melalui pembelajaran kemudian bimbingan atau latihan yang dapat dilakukan baik diluar lingkungan maupun didalam lingkungan sekolah. Bentuk usaha tersebut memang dilakukan yang tujuannya adalah untuk melakukan suatu pembelajaran dimana ada seorang pendidik yang mendidik siswanya dalam melakukan kegiatan belajar, dan pendidik atau pengajar dapat menilai serta mengukur keberhasilan dari peserta didiknya dengan prosedur yang telah ditentukan (Zein, 2016).

Survei pendidikan hingga saat ini menunjukkan bahwa anggaran pemerintah yang besar tidak serta merta meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Sebagai perbandingan, Vietnam dapat menduduki peringkat ke-8 dunia dalam hal kualitas pendidikan dengan anggaran yang sama. Indonesia saat ini hanya berada di peringkat ke-58. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas guru. Untuk itu guru perlu meningkatkan kemampuannya, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Guru. Ada empat kemampuan yang harus dipenuhi guru: pendidikan, pribadi, profesional dan sosial (fsastra-uim, 2018).

Salah satu faktor pendukung lulusan yang berkualitas adalah kinerja guru. Masyarakat umum pada akhirnya akan selalu berpendapat bahwa guru yang hebat adalah guru yang dapat menghasilkan lulusan yang sukses dalam pendidikan. Kinerja guru (job performance) adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Guru yang memiliki nilai kinerja yang baik tentunya akan berdampak dengan hasil kegiatannya terutama terkait dengan proses belajar mengajar, dimana output akan meningkat baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan pendidikan untuk menghasilkan SDM berkualitas yang mampu bersaing di era global yang semakin ketat. Kinerja guru adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan

kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu yang efisien dan efektif (Fitria et al., 2017).

Kesuksesan suatu proses pendidikan yang tujuannya adalah untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan kompeten dengan tujuan pendidikan nasional yang telah ditentukan dengan rangkaian komponen pendidikan, yang tujuannya adalah pendidik, peserta didik, pendidikan, materi pendidikan, alat, dan juga lingkungannya (Zulfiati, 2014). Dalam implementasinya, pendidikan lebih diprioritaskan pada upaya mengarahkan peserta didik untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat dan berguna bagi pendidikan masyarakat dan bangsa. Fungsi guru adalah untuk menciptakan suatu pembelajaran bagi siswanya yang kondusif sehingga peserta didik dapat mudah memahami dengan lebih baik maka secara tidak langsung akan menuntut guru untuk lebih kreatif dan profesional. Tentunya hal ini sangat penting, karena setiap pembelajaran setiap guru memiliki peran yang sangat berpengaruh, baik bagi perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi dalam pembelajaran. Guru yang baik adalah guru yang memiliki 4 dasar kompetensi yaitu meliputi: pedagogik, kepibadian, sosial dan juga profesional (Siahaan et al., 2020).

Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Pasal 4 tentang guru dan dosen, Peraturan ini terbit dalam rangka memberi ruang dan mendukung pelaksanaan tugas dan peran guru agar menjadi guru yang profesional. Perubahan peraturan ini diharapkan berimplikasi terhadap peningkatan mutu, kreatifitas, dan kinerja guru.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan memotivasi guru dalam meningkatkan semangat kerja mereka. Agar saat menjalankan setiap tugas yang diberikan dapat berjalan efektif dan efisien, maka kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fitria et al., 2017).

Budaya organisasi sangat penting bagi karyawan sebagai serta organisasi. Organisasi meningkatkan kinerjanya dan menjadi lebih efisien di bidang tertentu (Ameer, 2017). Budaya organisasi adalah representasi dari nilai-nilai kolektif, keyakinan, dan prinsip-prinsip anggota organisasi (Nikpour, 2017).

Pendidikan dibutuhkan pengajar atau pendidik untuk memastikan bahwa setiap proses pendidikan yang terjadi telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Guru adalah salah satu unsur atau hal penting dalam bidang pendidikan yang harus

berperan secara aktif serta memiliki peran sebagai staf yang profesional sesuai dengan tuntutan zaman yang semakin berkembang dalam kehidupan masyarakat. Tentunya dalam hal ini guru tidak hanya sebagai seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai seorang pendidik yang memberikan nilai-nilai serta membimbing siswa atau peserta didik dalam proses pembelajaran.

Sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam mencerdaskan setiap peserta didik bangsa yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada siswanya. Tentunya sebelum memberikan pelayanan yang baik kepada muridnya, hendaknya guru memperhatikan kinerjanya.

Salah satu upaya untuk mewujudkan sistem pelayanan yang baik bagi muridnya tentunya dibutuhkan pemimpin atau kepala sekolah yang mampu memanager sekolah sebaik mungkin kemudian memiliki motivasi yang tinggi serta mampu membuat lingkungan sekolah kondusif sehingga dapat mendukung kinerja guru yang secara langsung akan berpengaruh pada peningkatan prestasi siswa (Iskandar, 2013).

Sekolah swasta adalah satuan pendidikan yang dibentuk oleh organisasi masyarakat atau biasa disebut yayasan yang berbadan hukum. Sekolah swasta yang dikenal sebagai bentuk independen artinya dalam pelaksanaan sekolah tersebut tidak ada campur tangan pemerintah daerah, ataupun nasional seperti sekolah negeri. Dalam pendiriannya, sekolah swasta didikan atas nama perorangan, kelompok atau yayasan yang notabennya memiliki tujuan yang beragam baik dalam sisi keagamaan, budaya atau kedaerahan. Daya saing sekolah swasta terlihat dari peringkat akreditasi yang dimilikinya. Jika sekolah swasta yang memiliki akreditasi kurang dari yang seharusnya maka sekolah swasta harus memiliki strategi untuk meningkatkan daya saingnya. Untuk itu diperlukan pengajar yang memiliki kinerja yang baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Sekolah yang berstatus swasta biasanya dimiliki oleh yayasan yang biasanya memang memiliki tujuan sosial. Karena tidak memungut biaya yang tinggi bagi murid yang memang ekonomi keluarganya kurang mampu, agar tetap bisa bersekolah. Kemudian jika sekolah swasta yang dimiliki oleh perorangan biasanya bertujuan untuk memberikan pelayanan pendidikan dengan mengharapkan balas jasa berupa keuntungan.

Salah satu faktor penting dalam tercapainya tujuan pendidikan nasional yaitu adalah guru. Peran guru menjadi salah satu unsur penting dan strategis melalui kinerjanya. Kinerja guru sangatlah penting dalam terwujudnya tujuan pendidikan nasional serta menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan. Namun kinerja guru juga banyak dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat berupa faktor internal atau individu maupun eksternal atau lingkungan. Sehubungan dengan penjelasan diatas, maka kondisi kinerja guru di SMA Sejahtera Satu Depok akan penulis bahas dalam penelitian ini yang terkait dengan beberapa fenomena yang ada. Permasalahan yang ada secara konkrit dapat diamati pada faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi yang menghubungkan antara kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kinerja merupakan salah satu ukuran perilaku aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensi sifatnya, di mana indikator kinerja meliputi: kuantitas kerja melebihi rata-rata karyawan lain, mampu untuk bekerja secara efektif dan efisien, mampu menyelesaikan tugas yang diberikan, bekerja lebih keras dari pada yang seharusnya, mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, memahami tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (Tucunan et al., 2014). Kinerja memiliki wawasan yang beragam dari berbagai ahli, namun tetap memiliki kesamaan. Definisi kinerja Armstrong, kinerja adalah sebagai perilaku dan hasil perilaku yang berasal dari aktor yang mengubah pertunjukan dari abstrak ke dalam bentuk aksi. Perilaku adalah sesuatu yang berdiri sendiri, produk dari upaya mental dan fisik yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan dapat dinilai secara terpisah dari hasil. Kinerja menurut Daft adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien (Sudiardhita et al., 2018).

Ada beberapa hal yang menjadi fenomena di dunia pendidikan sehingga menghambat tercapainya suatu tujuan pendidikan yang seharusnya diwujudkan. Dari hasil observasi awal yang peneliti lakukan fenomena yang terjadi antara lain; kurangnya sistem pengontrolan kepala sekolah, ada beberapa yang cenderung pasif, kurangnya pendekatan yang diberikan kepala sekolah sehingga menyebabkan kurangnya semangat bagi guru, dan hal-hal lain yang menyebabkan terhambatnya suatu tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan salah satu guru di SMA Sejahtera Satu Depok, mereka mengatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada di sekolah menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan kinerja mereka dapat meningkat atau menurun. Misalnya adalah ketika seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar, tidak hanya sebatas pekerjaan dapat juga berupa perhatian yang memang diberikan kepada guru sebagai bentuk komunikasi yang secara tidak langsung memberikan motivasi bagi para guru dan akan berdampak bagi kinerjanya. Hal ini tentu seperti biasa saja namun menurut mereka itu adalah bentuk perhatian yang secara tidak langsung sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu dengan memberikan solusi-solusi atas segala permasalahan, baik permasalahan internal sekolah maupun eksternal tentu sangat berpengaruh. Mereka merasa bahwa komunikasi antara pimpinan dengan para guru harus tercipta sebaik mungkin demi tercapainya tujuan yang sama.

Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal (Robbins, 2017:421).

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru tetap di SMA Sejahtera Satu Depok yaitu mereka mengatakan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja mereka. Dari motivasi yang berhubungan dengan sesama rekan kerja, hubungan yang baik dengan atasan, maupun dengan kerjanya sangat berpengaruh terhadap pengerjaan setiap tugas yang diberikan. Tentunya hal ini merupakan fenomena terkait dengan motivasi karyawan yang berpengaruh terhadap kinerjanya. Semakin besar motivasinya maka semakin maksimal pula kinerja yang diberikan.

Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2017:248). Beberapa individu tampaknya terdorong untuk berhasil. Konsep motivasi, perlu diingat bahwa tingkat motivasi bervariasi baik antara individu maupun dalam individu pada waktu yang berbeda, Sementara motivasi umum berkaitan dengan usaha menuju tujuan apa pun (Robbins, 2017:248).

Jika suatu organisasi ingin mencapai tujuannya maka dibutuhkannya peran seorang pemimpin yang baik. Jika pemimpin dapat menjalankan perannya dengan baik, organisasi akan cenderung mencapai tujuannya. Sebuah organisasi

membutuhkan pemimpin yang efektif, yang dapat mempengaruhi perilaku organisasinya. Seorang pemimpin adalah orang yang memiliki keterampilan dan kekuatan, terutama keterampilan dan kekuatan dalam satu bidang sehingga bahwa ia dapat mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam perjalanan organisasi dalam mencapai tujuannya (Vadilla et al, 2019).

Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk dapat mempengaruhi pegawainya sesuai dengan apa yang telah ditentukan agar tujuan organisasinya dapat tercapai. Kemudian peran seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu hal penting atau kunci sukses bagi keberhasilan suatu organisasi. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai tentunya seorang pemimpin perlu untuk mengarahkan sikap dan perilaku karyawannya agar sesuai dengan aturan yang telah ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi (Widiastuti, 2017).

Kepemimpinan adalah sebuah bentuk perlakuan yang mana mengarahkan dan mempengaruhi orang lain (*influence*), dalam kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Widiastuti, 2017).

Berdasarkan latar belakang diatas maka hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berikut merupakan pembatasan yang dirancang penulis dalam susunan penelitian:

1. Penelitian yang diteliti berdasarkan perkembangan dari hasil-hasil penelitian sebelumnya. Penelitian ini hanya berupa replikasi model, replikasi variabel penelitian dari hasil-hasil penelitian sebelumnya.
2. Variabel independen yang ada dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, budaya organisasi dan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Ketiga variabel tersebut dipilih menjadi variabel independen karena dapat memberi dampak yang nyata kepada variabel dependen. Sementara itu variabel dependen yang terkait dengan variabel independennya sebelumnya adalah kinerja guru SMA Sejahtera Satu Depok.
3. Objek penelitian ini hanya untuk guru di SMA Sejahtera Satu Depok.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh positif signifikan Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok?
2. Adakah pengaruh positif signifikan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok?
3. Adakah pengaruh positif signifikan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMA Sejahtera Satu Depok
4. Adakah pengaruh positif signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru SMA Sejahtera Satu Depok?
5. Adakah pengaruh positif signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Sejahtera Satu Depok?
6. Adakah pengaruh positif signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok?
7. Adakah pengaruh positif signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut maka penulis memiliki maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok.



2. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Motivasi terhadap Kinerja Guru SMA Sejahtera Satu Depok
4. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Guru SMA Sejahtera Satu Depok.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Guru SMA Sejahtera Satu Depok.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Guru SMA Sejahtera Satu Depok.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan bisa dipergunakan oleh pembaca dan mahasiswa. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis:  
Hasil penelitian ini bermanfaat untuk memberikan pemahaman yang mendalam terkait pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Sebagai salah satu syarat kelulusan sebagai sarjana manajemen di SMA Sejahtera Satu Depok.
2. Bagi Mahasiswa:  
Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan mahasiswa bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja seseorang khususnya pegawai. Serta meningkatkan kinerjanya baik bagi mahasiswa maupun pegawai.
3. Bagi akademisi:  
Penelitian ini diharapkan bisa berkontribusi terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pada pembahasan pengaruh

kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap niat kinerja Guru SMA Sejahtera Satu Depok serta memberikan pengetahuan baru pada penelitian selanjutnya.

### **1.6. Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan adalah suatu urutan metode penelitian ini dan bertujuan untuk memudahkan dalam penyusunan penelitian ini. Sistematika tersebut sebagai berikut:

#### **Bab I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai objek studi pada penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **Bab II : TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Bab ini dikemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, seperti; penelitian terdahulu, uraian tentang landasan teori perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi dan disiplin kerja yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

#### **Bab III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, seperti: jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

#### **BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini diawali dengan menjelaskan tentang objek dari penelitiannya kemudian dilanjutkan oleh analisis dan pembahasan hasil dari penelitian.

## **BAB V : PENUTUP**

Pada bagian ini adalah bab penutup yang didalamnya memaparkan secara singkat mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang telah diteliti pada kesimpulan.

