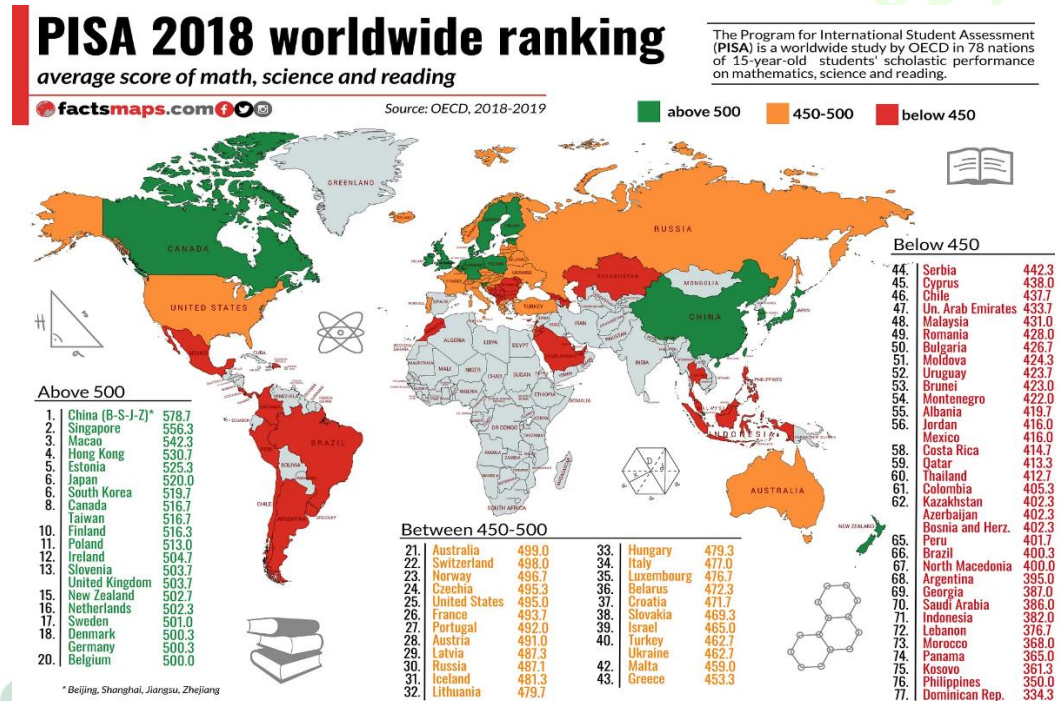


BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan pengaruh dari peranan dari pendidikan. Sistem pendidikan Indonesia sudah tertinggal dengan negara lain. Hal ini terlihat dari ajang 3 tahunan *Program for Internasional Student Assessment (PISA)* tahun 2018, yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini (Yunas, n.d.).



Gambar 1.1 Peta Peringkat Pisa 2018

Gambar 1.1 menunjukkan peringkat Indonesia dalam kategori *science*, *reading*, dan *math*, skor Indonesia masuk kategori rendah karena berada di urutan ke-71 dari 79 negara. Indonesia berada pada kelompok skor di bawah 450 yaitu mendapatkan Skor 382. Sebagian besar negara di kawasan Asia Tenggara, seperti Filipina, Thailand, Brunei, Malaysia mempunyai skor relatif rendah di bawah 450. Dapat disimpulkan bahwa Indonesia dan beberapa negara di kawasan Asia Tenggara masih kurang dalam kemampuan literasi, baik bidang *science*, *reading* dan *math*. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian

Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi melakukan restrukturisasi sistem dan tata pembelajaran guna meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Sekolah sebagai badan pendidikan formal berperan strategis untuk mengembangkan mutu pendidikan dari kegiatan belajar dalam mendukung kelancaran fungsi pembangunan di seluruh Indonesia. Kegiatan belajar mengajar adalah aktivitas utama sekolah yang menjadi wujud pelayanan pendidikan bagi masyarakat. Sekolah memiliki kebebasan untuk menentukan teknik, strategi, dan metode pembelajaran yang selaras terhadap karakteristik guru, peserta didik, mata pelajaran, dan kondisi riil sumber daya yang terdapat di sekolah.

Tahap dalam meningkatkan mutu SDM sangat melekat terhadap tahapan dalam meningkatkan pelayanan pendidikan oleh guru. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan kebijakan pendidikan nasional dibedakan antara pengelolaan pendidikan dasar, menengah dan pendidikan tinggi. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yaitu satuan pendidikan formal yang melaksanakan pendidikan pada tingkat pendidikan menengah yang menjadi lanjutan dari SMP/ sederajat. Sekolah Menengah Kejuruan pada prinsipnya menghasilkan lulusan bermutu yang dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan global, dapat menyikapi perubahan, dapat berperilaku, berpikir, dan bersikap berdasarkan perkembangan zaman. Sekolah sebagai sistem mempunyai unsur-unsur yang saling terhubung dan memberi kontribusi supaya tercapai tujuan. Agar bisa memenuhi kebutuhan itu, SMK diharuskan mempunyai guru yang berkinerja unggul.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan bergantung pada 2 faktor utama, yakni sarana prasarana pendukung dan sumber daya manusia. Demikian juga dengan yang berlaku pada salah satu SMK swasta di kota A, yaitu SMK XYZ. Selain sumber daya manusia (siswa, guru, dan karyawan) unsur fasilitas kerja atau sarana-prasarana pendukung dan lingkungan juga berperan dalam sekolah. Tujuan sekolah tidak akan tercapai apabila salah satu unsur itu tidak

bisa menunjang unsur yang lainnya. SDM yang dimiliki oleh SMK XYZ harus dapat mendukung pemanfaatan sarana-prasarana, fasilitas, teknologi yang ada.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang “Standar Nasional Pendidikan”, tenaga kependidikan wajib mempunyai sertifikasi, kualifikasi, dan kompetensi berdasarkan bidang tugas. Guru dan kepala sekolah wajib mempunyai kompetensi dan kualifikasi tersebut dengan demikian kinerja bisa diperlihatkan dengan cara optimal. Kinerja merupakan kesediaan kelompok atau seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitas dan disempurnakan berdasarkan tanggung jawab yang hasilnya sebagaimana yang diinginkan. Kinerja guru bisa dilihat melalui hasil kegiatan, hasil kerja, dan hasil tugas pada suatu periode.

Terdapat beberapa aspek yang bisa mempengaruhi kinerja guru. Berikut data Pra-Survey faktor yang dipilih oleh responden sebagai aspek terpenting ataupun berpengaruh strategis pada kinerja guru.

Tabel 1.1 Data Pra-survei 3 faktor yang memengaruhi kinerja guru

| Variabel | Responden yang menjawab |
|---------------------------|--------------------------------|
| Motivasi | 6 |
| Kepuasan kerja | 4 |
| Kepemimpinan | 10 |
| Kualitas Pekerjaan | 3 |
| Budaya Organisasi | 8 |
| Lingkungan kerja | 7 |
| Total | 38 |

Sumber: hasil Pra-survey guru

Hasil pra-survei terlihat bahwa dari 38 guru SMK XYZ menunjukkan faktor kepemimpinan menempati posisi pertama dengan 10 responden, kemudian diikuti faktor budaya organisasi dengan 8 responden, lingkungan kerja 7 responden, faktor motivasi 6 responden, faktor kepuasan kerja 4 responden serta kualitas pekerjaan 3 reponden. Berdasarkan hasil tabel 1.1 peringkat 3 besar faktor yang memengaruhi kinerja guru SMK XYZ ialah

kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi. Maka penulis memutuskan untuk menggunakan faktor kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas yang akan diteliti. Sebagian besar responden memilih faktor kepemimpinan sebagai faktor yang sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja guru. Guru beranggapan apabila pemimpin dapat memberikan instruksi yang jelas, dapat memotivasi, mempunyai inovasi dan dapat menggerakkan bawahan maka guru akan bersemangat sehingga mempunyai kinerja yang baik. Faktor lain yang banyak disorot oleh responden yaitu budaya organisasi dan lingkungan kerja. Budaya organisasi mempunyai peran dalam memberikan arah bagaimana perilaku anggotanya. Budaya organisasi merupakan pondasi berisi nilai, norma-norma, kebiasaan dan cara kerja yang bermuara pada kualitas kinerja organisasi. Melalui budaya organisasi yang sehat dan lingkungan kerja yang kondusif maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga tujuan organisasi bisa tercapai.

Setelah melakukan pra-survey kepada 38 orang guru, penulis menyebar 3 pertanyaan melalui Google form untuk mengetahui permasalahan yang lebih konkrit dari 3 variabel tersebut yang mempengaruhi kinerja guru. Berikut ini merupakan hasil pra-survey dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Tabel 1.2 Hasil Pra-Survey mengenai kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja

| Pertanyaan | Ya | Persentasi | Tidak | Persentasi |
|--|-----------|-------------------|--------------|-------------------|
| Apakah pemimpin memberikan sanksi dengan tegas kepada guru yang melanggar aturan? | 20 | 52,63% | 18 | 47,37% |
| Apakah saya mengumpulkan tugas | 30 | 79,00% | 8 | 21% |

| | | | | |
|---|----|-----|----|-----|
| dan administrasi tepat waktu? | | | | |
| Apakah ada suara bising dari lingkungan sekitar yang sedikit mengganggu proses pembelajaran? | 25 | 66% | 13 | 34% |
| Jumlah | 38 | | 38 | |

Sumber : Hasil Pra-survey

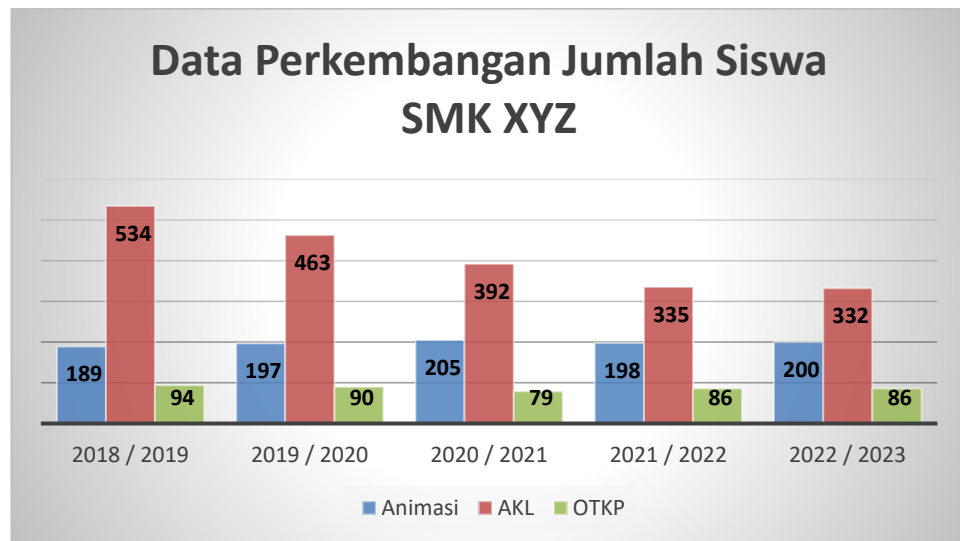
Berdasarkan tabel 1.2 maka penulis bisa mengetahui bahwa dari faktor kepemimpinan masih ada 18 orang atau 47,37% merasa pemimpin kurang memberikan sanksi yang tegas kepada guru yang melanggar aturan. Dari hasil pra survei tersebut pemimpin belum maksimal dalam hal ketegasan menerapkan aturan. Sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja guru karena mereka beranggapan bahwa pada saat melakukan pelanggaran atau bekerja biasa-biasa saja tidak akan ditegur oleh pemimpin. Guru merasa hal tersebut sebagai hal yang biasa dan tidak ada tantangan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian dari (Wikansari, 2017), peneliti menyampaikan kepatuhan tidak hanya dibentuk dalam keteladanan pemimpin namun juga ketegasan dalam menerapkan aturan. Ketegasan pimpinan disini dapat diartikan sebagai pengambilan keputusan yang harus diambil secara tepat dan cepat dalam berbagai kondisi dan situasi. Bukan masalah yang mudah karena setiap keputusan yang diambil pemimpin memiliki konsekuensi dan resiko.

Penerapan budaya organisasi di SMK XYZ salah satunya adalah perilaku disiplin. Salah satu perilaku disiplin yaitu guru mengumpulkan tugas dan administrasi tepat waktu. Guru yang belum mengumpulkan tugas dan administrasi tepat waktu sebanyak 8 orang atau 21%. Seluruh guru diharapkan senantiasa dapat berperilaku disiplin. Hal ini menunjukkan masih ada guru yang tidak konsisten dalam menerapkan nilai-nilai yang dibangun organisasi. Sehingga kedisiplinan sebagai salah satu nilai dasar Strada yang harapannya menjadi budaya organisasi belum terwujud secara maksimal. Hal tersebut memperkuat hasil penelitian dari (Rizky El Fitriya Ali, Djahur, 2018) bahwa

diperlukan komitmen dan konsistensi dalam menerapkan budaya organisasi. Selain itu diperlukan integritas yang tinggi dalam target penyelesaian tugas. Seseorang yang mempunyai integritas tinggi akan lebih produktif dan selalu termotivasi saat bekerja. Budaya organisasi mempunyai andil cukup besar untuk mempengaruhi kinerja guru terhadap pencapaian tujuan organisasi sehingga mendorong keinginan dan kesadaran guru dalam menunjukkan kinerja yang maksimal. SMK XYZ menempatkan sumber daya manusia sebagai aset berharga bagi keberlangsungan organisasi.

Dari faktor lingkungan kerja terdapat 25 orang atau 66% yang masih terganggu dengan suara bising dari lingkungan sekitar. SMK XYZ berada di kawasan padat penduduk dan dekat dengan hiruk-pikuk sentra perekonomian (pabrik, pertokoan, jalan raya) sehingga suasana kurang kondusif. Guru masih merasa terganggu dengan kondisi lingkungan sekitar. Temuan ini memperkuat hasil penelitian dari (Prasetyo and Assomadi, 2018) yang mengemukakan bahwa paparan kebisingan dengan intensitas tinggi dan waktu yang terus-menerus secara tidak langsung dapat mengganggu aktivitas dan mempengaruhi kinerja. Selain berpengaruh terhadap kinerja guru, faktor lingkungan juga mempengaruhi jumlah murid. Sejak tahun 2013 – 2017, SMK XYZ mengalami peningkatan jumlah murid yang pesat hingga 24 kelas sehingga mulai akhir November 2017 pindah di lokasi baru. Letak gedung bersebelahan dengan SMA ABC yang satu yayasan. Tetapi selama 5 tahun terakhir ini perkembangan jumlah siswa mengalami penurunan. Hal ditampilkan pada grafik berikut ini.

Grafik 1.1 Data Perkembangan Jumlah Siswa 5 tahun terakhir



Sumber data: SMK XYZ

Grafik 1.1 menunjukkan perkembangan jumlah siswa dari tahun pelajaran 2018/2019 hingga tahun pelajaran 2022/2023. Setelah pindah ke lokasi baru jumlah murid mengalami penurunan. Hal ini terlihat dari kompetensi keahlian AKL yang mengalami penurunan signifikan dari 534 siswa di TP 2018/2019 berangsur-angsur turun menjadi 332 siswa di TP 2022/2023. Kompetensi keahlian animasi cenderung stabil, sedangkan kompetensi keahlian OTKP mengalami penurunan dari 94 siswa di TP 2018/2019 menjadi 86 siswa di TP 2022/2023. Secara keseluruhan jumlah siswa menurun di tiap tahunnya. Kompetensi keahlian AKL dan OTKP cenderung menurun karena saat ini mulai bermunculan kompetensi-kompetensi keahlian baru seperti bidang IT, desain grafis, multimedia, dll. Hal ini dipengaruhi oleh banyaknya industri kreatif yang memerlukan kompetensi keahlian baru tersebut.

Aspek-aspek yang erat kaitannya dengan kinerja, yakni lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Menurut (Schermerhorn, 2020) kepemimpinan merupakan tahap dalam memengaruhi orang lain dan tahap memfasilitasi upaya kelompok dan individu dalam mewujudkan tujuan. Pada sebuah organisasi sekolah kepemimpinan adalah aspek terpenting, karena sekolah membutuhkan motor penggerak bagi guru dan tenaga kependidikan

yang diharapkan berdampak bagi kemajuan sekolah ke depannya. Fenomena masalah kepemimpinan yang terjadi berdasarkan pra-survey di SMK XYZ sebagai sampel awal terlihat bahwa pemimpin yang kurang memberikan sanksi kepada guru/karyawan yang melanggar aturan dengan tegas sehingga sekolah masih dihadapkan pada permasalahan peran kepemimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengembangkan visi sekolah, menjadi panutan, memberi dukungan, membangun budaya sekolah akan menciptakan ekspektasi kinerja tinggi. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasilnya menyebutkan kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif pada kinerja diantaranya adalah hasil penelitian (Ferine, Aditia, Rahmadana, and Indri, 2021) dan (Fatiria and Nawawi, 2021).

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sekumpulan cara bekerja, tradisi, prinsip, dan nilai-nilai yang dianut kolektif oleh anggota organisasi dan memengaruhi bagaimana caranya bekerja. Nilai-nilai yang menjadi dasar guru dan karyawan SMK XYZ adalah pelayanan, kejujuran, disiplin, kepedulian, dan keunggulan. Lima nilai dasar yang dilakukan oleh guru dan karyawan harapannya dapat dijalankan secara konsisten dapat menciptakan organisasi yang terbuka, menumbuhkan rasa kepemilikan, membangkitkan semangat kerja sehingga dapat membantu sekolah lebih efektif dalam upaya mewujudkan tujuan yang ditentukan. Masalah yang dialami saat membangun budaya organisasi tidak mudah. Hal ini dapat di latar belakang oleh keragaman budaya yang dibawa oleh guru menjadi halangan bagi sekolah dalam menerapkan budaya organisasinya. Perbedaan ini dapat mengganggu stabilitas organisasi.

Budaya organisasi yang dijalankan ini bertujuan dalam merubah perilaku dan sikap karyawan maupun guru supaya bisa mengembangkan kinerjanya. Guru dan karyawan seharusnya dapat cepat beradaptasi terhadap perubahan-perubahan nilai budaya yang ada sehingga profesionalitas guru dan karyawan tetap terjaga. Hasil pra-survey yang telah dilakukan menemukan bahwa masih ada guru yang mempunyai nilai individual yang berlawanan terhadap budaya organisasi, contohnya tidak semua guru mengumpulkan

administrasi tepat waktu. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasilnya menyebutkan budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja diantaranya adalah hasil penelitian yang berjudul “*An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority*” (Ferine et al., 2021)

Faktor lainnya yang juga bisa memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Sesuai dengan pendapat (Afandi, 2016) mengemukakan “lingkungan kerja sebagai suatu hal yang terdapat di lingkungan karyawan yang bisa memengaruhi diri untuk melaksanakan tugasnya”, seperti contoh perlengkapan kerja, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, penerangan, kelembaban, ventilasi, dan temperatur. Sementara lingkungan kerja non fisik yaitu seluruh kondisi yang dialami berhubungan terhadap hubungan kerja, yakni hubungan dengan rekan kerja ataupun atasan. Hasil pra-survey diperoleh informasi tentang lingkungan kerja guru di SMK XYZ yang belum optimal, seperti (1) adanya kebisingan yang mengganggu konsentrasi pekerjaan, (2) adanya gap guru senior dengan guru junior.

Suatu kondisi lingkungan yang menciptakan suasana kerja yang mendukung karyawan untuk bekerja dengan maksimal maka akan memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi kondisi fisik dan mental guru. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasilnya menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di antaranya adalah hasil dari penelitian oleh (Ángeles López-Cabarcos, Vázquez-Rodríguez, and Quiñoá-Piñeiro, 2022).

Berdasarkan data masalah dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Studi Kasus SMK XYZ”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penulis menyimpulkan rumusan masalah berikut ini:

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini telah disesuaikan dengan rumusan masalah penelitian. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk:

- 1.3.1. Mengevaluasi dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ.
- 1.3.2. Mengevaluasi dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ.
- 1.3.3. Mengevaluasi dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ.
- 1.3.4. Mengevaluasi dan menganalisis secara bersama-sama pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK XYZ

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian disusun sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian tentang latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian tentang teori umum dan teori khusus yang digunakan dalam menyusun kerangka pemikiran teoritis. Teori yang digunakan menyangkut konsep kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi uraian tentang tempat dan waktu penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, populasi dan sampel yang digunakan, metode pengumpulan data, dan metode analisa data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum perusahaan, hasil pengujian dari data berdasarkan metode, analisis dari data yang telah diuji, pembahasan data menjadi informasi yang siap digunakan untuk memecahkan masalah.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran untuk membuat penelitian selanjutnya menjadi lebih baik.



KALBIS Institute

Transforming Hearts and Minds