

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas esensial dari sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa memiliki pautan yang sangat erat dengan progresivitas sistem pendidikannya. Pendidikan bertindak sebagai katalisator utama dalam konstelasi pembangunan nasional. Hal ini termanifestasi secara eksplisit dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, yang menegaskan bahwa orientasi pendidikan nasional adalah untuk mengekspansi kapasitas, mengkonstruksi watak, serta membangun peradaban bangsa yang bermartabat. Upaya luhur ini diestimasikan untuk mengakselerasi potensi peserta didik menjadi entitas manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, kompeten, kreatif, mandiri, serta menjelma sebagai warga negara yang demokratis dan sarat akan tanggung jawab.

Implementasi sistem pendidikan yang paripurna dan bermutu niscaya menuntut kontribusi vital dari seorang tenaga pendidik. Guru memikul tanggung jawab ganda, tidak sekadar sebagai agen pentransfer wawasan intelektual, melainkan juga sebagai pemahat karakter yang menjadi ujung tombak bagi lahirnya SDM kompetitif dan unggul. Signifikansi kualitas sebuah institusi pendidikan sangat bergantung pada akumulasi kinerja para gurunya. Merujuk pada postulat Edarmayanti (dalam Husna & Prasetya, 2024), kinerja dikonseptualisasikan sebagai manifestasi hasil kerja individu dalam merealisasikan tugas-tugasnya yang selaras dengan tolok ukur yang telah dibakukan. Paradigma ini diperkuat oleh temuan

metodologis melalui *Studi Literatur Sistematis* (SLR) pada tahun 2024, yang menggarisbawahi bahwa optimalisasi kinerja merupakan akumulasi dari variasi determinan, meliputi ekosistem kerja, supervisi, kedisiplinan, dorongan motivasi, serta kompensasi.

Di samping determinan individual, eskalasi kualitas kinerja guru sangat diintervensi oleh orkestrasi gaya kepemimpinan yang berdaya guna. Seorang pucuk pimpinan seyogianya memiliki kapabilitas untuk menaungi, menginspirasi, serta memobilisasi bawahannya guna mewujudkan efisiensi kerja kolektif. Kajian empiris yang dipublikasikan oleh *Al-Tanzim: Journal of Islamic Education* (2023) mengungkap bahwa figur kepala sekolah yang mengadopsi kepemimpinan situasional—yakni adaptif dan responsif terhadap tingkat maturitas atau kesiapan guru—berimplikasi signifikan terhadap lonjakan motivasi dan mutu pengajaran. Pemimpin yang visioner akan mengalokasikan supervisi intensif kepada guru pemula, dan sebaliknya, memberikan otonomi (*delegating*) yang lebih luas bagi instruktur senior. Premis ini semakin valid dengan adanya korelasional tinggi dari riset Putra, yang mengekstraksi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memproyeksikan pengaruh sebesar 80,10% terhadap fluktuasi kinerja guru.

Namun, kondisi ideal tersebut berbanding terbalik dengan realitas yang ditemukan pada tahap observasi awal di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang. Berbagai permasalahan terkait kedisiplinan dan profesionalisme masih kerap terjadi, antara lain:

- a. Kehadiran dan kepulangan guru yang tidak sesuai dengan jadwal operasional sekolah.

- b. Ketidakhadiran tepat waktu di dalam kelas karena guru lebih sering mengobrol atau sibuk dengan urusan pribadi.
- c. Kurangnya tanggung jawab dalam menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sehingga proses mengajar di kelas hanya berpusat pada buku paket yang tersedia.
- d. Minimnya inovasi pengajaran, di mana sebagian guru hanya mengandalkan metode ceramah.
- e. Kurangnya kepekaan antarguru, lemahnya komunikasi dengan kepala sekolah maupun murid, serta ketidakmampuan menggunakan fasilitas teknologi pembelajaran.
- f. Pelaksanaan evaluasi belajar siswa yang terkesan asal-asalan dan tidak merujuk pada standar penilaian yang benar.
- g. Pelanggaran tata tertib dasar, seperti merokok di lingkungan sekolah, berpakaian tidak rapi, dan lambatnya penyelesaian tugas administratif.

Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah harusnya menunjukan gaya instruktif, tetapi pada kenyataanya kepala sekolah jarang memberikan arahan yang spesifik terhadap kegiatan pembelajaran, sehingga kurangnya tanggung jawab atas penyelesaian tugas-tugas disekolah seperti ketika mengajar di kelas tidak mempunyai rencana pembelajaran, ketika menyampaikan materi pelajaran di kelas hanya berpatokan pada buku paket yang ada. Selanjutnya kepala sekolah kurang memberikan motivasi untuk guru berinovasi dalam pembelajaran contoh beberapa guru mengajar hanya menggunakan teknik ceramah dan kepala sekolah belum menggambarkan gaya konsultatif dalam memimpin. Dalam situasi lain, yakni kepala sekolah juga minim berpartisipasi dalam acara-acara yang diselenggarakan

oleh peserta didik seperti acara OSIS yang seringkali diwakili oleh wakil kepala sekolah. Kepala sekolah juga sering melakukan dan mengambil kebijakan sendiri dalam keputusan, misalnya dalam hal penerimaan siswa baru. Hal ini disebabkan kepala sekolah kurang menerapkan gaya delegating terhadap bawahannya.

Dalam kegiatan keseharian di sekolah juga guru masih ada guru yang pada pagi hari terlambat datang, belum lagi masuk mengajar tidak tepat waktu, ada guru yang merokok di lingkungan sekolah, ada guru yang berpakaian tidak rapi, ada guru lambat menyelesaikan tugas dari kepala sekolah, ada guru yang tidak melakukan pengayaan materi dan hanya berpegang pada buku paket, ada guru yang melakukan evaluasi atau penilaian hasil belajar siswa asal-asalan dengan tidak berpegang sesuai aturan dalam penilaian, ada guru yang tidak mampu menggunakan fasilitas teknologi dalam mengajar dan ada guru yang tidak peka atau tidak peduli pada teman sejawat.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa permasalahan yang ada tidak hanya datang dari gaya kepemimpinan kepala sekolah saja melainkan juga bisa datang dari lingkungan kerja atau dari teman sejawat yang satu profesi dengannya atau disebut dengan budaya organisasi atau budaya kerja. Budaya organisasi sekolah merupakan bentukan dari kemampuan seorang pemimpin dan orang yang dipimpinnya. Perilaku-perilaku yang muncul dari bawahan akan membentuk suatu budaya organisasi yang berhubungan dengan cara kerja mereka. Di antara perilaku-perilaku yang ditemukan, yaitu guru terlambat masuk ke dalam kelas untuk memberikan materi pelajaran, guru ada yang duduk diatas meja ketika menjelaskan pelajaran di dalam kelas, dan ada juga guru yang berpakaian tidak rapi.

Oleh sebab itu budaya organisasi yang baik adalah hal penting yang harus diterapkan dalam sebuah lembaga pendidikan, karena pada hakikatnya budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari lingkungan internal organisasi, sebab keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut. Artinya aspek kepuasan kerja dan pencapaian tujuan diperlihatkan dari ukuran respon dan sikap terhadap lingkungan kerja, karena lingkungan kerja merupakan unsur budaya organisasi yang telah disepakati bersama menjadi suatu ciri budaya di antara sesama pegawai atau guru. Seyogyanya organisasi yang baik akan tergambar dari budaya atau perilaku-perilaku yang baik dari anggota organisasinya yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian dari tujuan yang sudah ditetapkan bersama oleh organisasi tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu terkait kepemimpinan kepala sekolah tidak terfokus pada gaya kepemimpinan dan terdapat variabel motivasi yang menjadi pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah, seperti penelitian oleh (Rosadi et al., 2019; Yulizar. Y, 2020; Yunita, Yelvia, 2014) umumnya penelitian tersebut mengaitkan kepemimpinan kepala sekolah secara menyeluruh. James C. dkk (2020) meneliti tentang “Leadership and Its Impact on Organizational Culture”, Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kinerja seorang pemimpin merupakan aspek kinerja yang menonjol dalam sebuah budaya organisasi. Kepemimpinan merupakan prediktor budaya yang jauh lebih menonjol dari pada budaya kepemimpinan.

Namun demikian beberapa penelitian terdahulu dengan masalah utama kinerja guru melibatkan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi

menggunakan Teknik analisis regresi. Kebaruan penelitian ini adalah dari teknik analisis yang digunakan, yaitu pengembangan instrument menggunakan model pengukuran Structural Equation Modeling (SEM), yakni mengembangkan konstruk dari variabel kinerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi, melalui validasi teoretik melalui ahli dan validasi empiris dengan teknik Confirmatory Factor Analysis (CFA). Melihat pentingnya peranan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, maka perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, setiap satuan pendidikan berupaya untuk meningkatkan kualitas guru agar mutu pendidikan juga dapat lebih berkualitas. Namun pada kenyataannya ada beberapa identifikasi masalah yang menghambatnya, antara lain:

- 1.2.1 Instruksi dan komunikasi kepala sekolah untuk memahamkan visi misi dan tujuan kepada guru, tenaga kependidikan, dan warga sekolah belum berjalan efektif.
- 1.2.2 Rendahnya loyalitas pendidik dan tenaga kependidikan di suatu sekolah dapat terlihat dari kinerja tenaga pendidik.
- 1.2.3 Belum optimalnya sinergitas guru dan kepala sekolah dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- 1.2.4 Penatakelolaan sistem dan prosedur organisasi guru yang belum optimal dalam mengemban tugas di sekolah.

1.2.5 Budaya organisasi terutama budaya sekolah belum optimal untuk mendukung peningkatan mutu luaran dan mutu kinerja guru.

1.2.6 Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang belum tepat dan efektif mendukung kinerja guru.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam suatu penelitian berfungsi untuk membatasi penelitian yang akan dikaji dalam penelitian. Maka batasan pada penelitian ini, yaitu:

1.3.1 Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dibatasi pada gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif yang diterapkan kepala sekolah.

1.3.2 Pengaruh budaya organisasi dibatasi pada pengaruh budaya organisasi tercermin dalam indikator Inovasi dan mengambil resiko, Perhatian pada rincian, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi tim, Agresivitas, Stabilitas.

1.3.3 Pengaruh kinerja guru dibatasi pada hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka diperlukan perumusan masalah yang lebih terperinci dan jelas untuk mempermudah penelitian. Adapun rumusan masalah pada

penelitian ini yaitu:

- 1.4.1 Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang?
- 1.4.2 Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang?
- 1.4.3 Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis dan menemukan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang.
2. Menganalisis dan menemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang.
3. Menganalisis dan menemukan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan signifikansi baik secara teoritis dan praktis:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Menambah wawasan akademik dan teoritis tentang ruang lingkup manajemen pendidikan, khususnya kepemimpinan, budaya sekolah, dan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

1.6.2 Manfaat Praktis

1.6.2.1 Bagi Kepala Sekolah, Hasil penelitian ini diharapkan pihak sekolah khususnya kepala sekolah untuk dapat mengoptimalkan budaya organisasi di sekolah secara optimal, agar tercipta lingkungan sekolah yang tertib dan kondusif.

1.6.2.2 Bagi Guru, Hasil penelitian diharapkan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja, budaya disiplin dan kekeluargaan yang optimal.

1.6.2.3 Bagi Peneliti, Untuk meningkatkan dan menambah pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi di sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan sebagai salah satu kesempatan menerapkan ilmu manajemen pendidikan di lingkungan sekolah.