BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kegiatan belajar mengajar di sekolah yang efektif dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas sehingga dapat menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Hal ini tidak lepas dari adanya guru-guru di sekolah sebagai tenaga pengajar profesional. Kehadiran mereka sangat penting untuk keberhasilan dan efisiensi kegiatan belajar-mengajar. Semua sekolah harus terlebih dahulu meningkatkan efektivitas guru untuk melakukan hal ini. Kinerja adalah hasil kerja individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan sangat erat kaitannya dengan tujuan strategis, kebahagiaan klien, dan kontribusi keuangan suatu organisasi. Kinerja sebagai guru mengacu pada seberapa baik seorang guru menjalankan tanggung jawabnya (Susanto, 2016)

SMA dan SMK di Kabupaten Belik senantiasa berupaya untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif agar dapat mencetak lulusan yang dapat mengembangkan potensi diri. Peserta didik diharapkan memiliki kecerdasan dan kepribadian yang berakhlak mulia sehingga dapat beradaptasi dengan lingkungan masyarakat dan menjadi lulusan yang terampil dan bermanfaat bagi lingkungannya. Semua ini berhubungan langsung dengan seberapa baik kinerja guru sekolah di dalam kelas. Sama halnya dengan institusi pendidikan lainnya, SMA dan SMK di Kecamatan Belik memberikan perhatian khusus pada kinerja guru.

Amstrong & *Barron* (2006) mengemukakan teori *Performance Management Theory* sebagai salah satu teori kinerja yang memperhitungkan lima aspek. Aspek pertama terdiri dari kompetensi, keterampilan, komitmen pada organisasi, dan motivasi yang disebut sebagai *personal factors*. Aspek kedua terdiri dari gaya kepemimpinan, intruksi pimpinan, dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan yang disebut sebagai *leadership factors*. Aspek ketiga terdiri dari kapasitas

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

dorongan dari rekan kerja yang disebut sebagai *team factors*. Aspek keempat terdiri dari prosedur pekerjaan, infrastruktur dan fasilitas tempat kerja yang ditawarkan oleh perusahaan yang disebut sebagai *system factors*. Aspek kelima terdiri dari tekanan tinggi atau perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal yang disebut sebagai *contextual/situational influences*.

Teori lain yang mendukung kinerja adalah *Organization Behavior Theory* yang disampaikan oleh *Colquit,* dkk (2019). Teori ini dapat dibagi menjadi tiga komponen, adalah teori lain yang memberikan dukungan. Budaya organisasi dan struktur organisasi termasuk dalam kategori pertama, "*Organizational Mechanisms*." Kedua, "*Group Mechanisms*" mencakup variasi dalam perilaku kepemimpinan, kerja tim, dan kekuasaan. Ketiga, "*Individual Characteristics*" mengacu pada bakat, sifat, nilai, dan kebiasaan seseorang.

Perencanaan kegiatan pembelajaran di kelas, tata cara pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran merupakan salah satu faktor penilaian kinerja guru yang tertuang dalam UU No. 14 Tahun 2005. Kapasitas guru dalam melaksanakan tugasnya disebut kinerja guru (Susanto, 2016). Rasa tanggung jawab guru dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi tolak ukur keberhasilannya. Setiap guru wajib bertindak dengan loyalitas dan ketaatan dalam melaksanakan tanggung jawab pendidikannya di sekolah atau di luar sekolah. Apakah administrator, guru, staf, atau siswa terlibat, mengintegrasikan instruktur dengan aspek lain dari sekolah meningkatkan kinerja mereka (Lie, 2012).

Tujuan yang ingin dicapai organisasi sangat ditentukan oleh kinerja individu didalam sekolah. Oleh karena itu, organisasi individu harus bekerja secara efektif untuk kelompok. Keterampilan individu, usaha, dan dukungan operasional adalah beberapa dari komponen ini (Mathis & Jackson, 2012); aspek lainnya berasal dari variabel individu dan faktor organisasi (Gibson dkk., 2008); faktor kemampuan, dan faktor insentif (Mangkunegara, 2009). Ada tiga belas elemen yang berdampak selain

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

yang disebutkan di atas, termasuk pengetahuan, kemampuan dan keahlian, motivasi kerja, rencana kerja, kepemimpinan dan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organsiasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, komitmen, dan loyalitas (Kasmir, 2016).

PSelain itu, efektivitas guru dapat dipengaruhi oleh aspek pribadi, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional (Yamin & Maisah, 2016). Banyak elemen yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat dibagi menjadi tiga kategori: pemberian imbalan individu yang dipermasalahkan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (Simanjuntak, 2011).

Fenomena *gap* penelitian ini adalah kurangnya pengembangan kurikulum, karena masih ada beberapa guru yang merencanakan program pembelajarannya hanya menggunakan manual untuk bahan ajarnya, dan guru sering terlambat untuk mulai mengumpulkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Pengelolaan pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas masih kurang optimal karena guru tidak menyiapkan media belajar dengan baik. Guru terkadang masih gagal mengevaluasi hasil belajar siswanya, bahkan ada yang berhenti dari pekerjaannya setiap tahun.

Baik variabel internal maupun eksternal dapat meningkatkan keberhasilan guru di kelas. Variabel-variabel tersebut meliputi gaya manajemen, aturan perilaku, tempat kerja, motivasi karyawan, kompetensi, budaya organisasi, komunikasi, gaji, dan variabel lainnya (*Gibson*, dkk 2008; *Luthans*, 2006; Yamin & Maisah, 2016; Wibowo, 2016). Tidak semua elemen yang mempengaruhi kinerja guru akan diulas dalam penelitian ini. Hanya empat aspek budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompetensi guru, dan disiplin kerja yang mendapat perhatian khusus penulis.

Setiap anggota dalam perusahaan memiliki kepribadian yang unik karena latar belakang yang berbeda. Oleh karena itu, penting untuk membangun budaya organisasi yang menghargai keunikan setiap karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Kreitner dan Kinick (2014) budaya organisasi

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

adalah kumpulan sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang digunakan oleh anggota organisasi untuk mengatur bagaimana sesuatu ditangani dan berfungsi sebagai panduan bagaimana berperilaku, merasa, berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai konteks (Sutrisno, 2010). Seperangkat pandangan, sikap, nilai, konvensi, keyakinan, dan pola perilaku yang sama di antara anggota organisasi disebut sebagai budaya organisasi (Greenberg & Baron, 2003; Tan, 2002).

Budaya organisasi berkembang sebagai hasil dari prinsip-prinsip yang ditetapkan oleh pendiri organisasi untuk pengikutnya. Sumber daya manusia (SDM) organisasi beragam artinya dalam suatu organisasi akan ditemukan budaya yang bermacam-macam. Budaya organisasi cenderung berubah secara berkala berdasarkan keadaan, keadaan, dan skala bisnis. Budaya yang diterapkan akan memiliki unsur baik dan buruk *Kreitner* dan *Kinick* (2014).

Sistem makna bersama yang membedakan satu perusahaan dari yang lain disebut sebagai budaya organisasi. Setelah diperiksa lebih dekat, menjadi jelas bahwa sistem makna umum ini mewakili kumpulan sifat penting yang dihargai oleh bisnis. Secara umum SMA dan SMK di Kecamatan Belik menggunakan empat faktor untuk membangun budaya organisasi, yaitu: "(1) beriman; (2) berakhlak; (3) nasionalis; (4) berilmu." Sesuai dengan penelitian terdahulu seperti (Abdorrakhman Ginting (2010) Masruri, 2014; Anoraga (2006) Syahril, 2015; Ginting, 2011; I. M. S. Bayu Kurniawan & Suhandana, 2013; Putra & Yunita, 2014; Spencer & Spencer, 2008 Soetopo, 2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja guru yang baik dan bermakna.

Selain itu, gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempengaruhi seberapa baik mereka mengeksekusi. Kapasitas untuk membujuk orang untuk mencapai tujuan tertentu dapat dicirikan sebagai gaya kepemimpinan. Setiap usaha membutuhkan prosedur untuk mempertahankan gaya kepemimpinannya. Kapasitas orang untuk membimbing dan mempengaruhi kegiatan kelompok dengan menepati

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

janji dan komitmen mereka untuk mewujudkan visi atau tujuan bersama dikenal sebagai gaya kepemimpinan (*Robbins* & *Judge*, 2008). Setiap pemimpin harus cerdas, mampu menginspirasi orang lain, dan memiliki interaksi interpersonal yang lebih besar sehingga pengikut akan menghormati dan mendukung mereka. Sesuai dengan penelitian terdahulu seperti (Madjid & Hidayanto, 2017; Majidah, dkk 2020; Yudani, dkk 2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kompetensi berdampak pada kinerja guru selain budaya perusahaan dan gaya kepemimpinan. Setiap guru harus membentuk kepribadian siswa, mengembangkan kualitas SDM untuk memajukan masyarakat, negara, dan negara. Kemampuan guru dalam melakukan kegiatan belajar mengajar mempengaruhi seberapa baik seorang siswa memahami mata pelajaran yang disampaikan. Standar kompetensi profesi guru, yang meliputi pengetahuan isi, pemahaman siswa, pembelajaran pendidikan, dan pertumbuhan pribadi dan profesional, terdiri dari campuran kemampuan pribadi, ilmiah, teknologi, sosial, dan spiritual.

Kompetensi adalah kapasitas tenaga kerja yang penuh perhatian dan komprehensif, khususnya kapasitas untuk memahami dan mempelajari keterampilan yang diperlukan (Lubis, dkk 2018). Seorang guru harus menjaga kompetensi guru agar dapat memahami materi pelajaran, memahami siswa, memajukan pembelajaran, dan meningkatkan pribadi dan profesionalnya dalam rangka melaksanakan kewajiban utamanya (Agung, 2013; Musfah, 2013). Kompetensi guru adalah kemampuan untuk mengeksplorasi, menyelidiki, menganalisis, berpikir, dan memberikan instruksi dan bimbingan kepada orang lain sehingga mereka dapat menemukan metode untuk berhasil dan efisien mencapai tujuan yang ditentukan (Mulyasa, 2009).

Guru berusaha untuk mempersiapkan siswa sebelum pelajaran untuk melaksanakan keterampilan mereka, namun ada beberapa elemen yang mempengaruhi kompetensi. Elemen-elemen ini dapat berdampak

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

pada kinerja seseorang yang terdiri dari keterampilan, pengalaman, keyakinan dan nilai-nilai, karakteristik kepribadian, isi emosional, budaya organisasi, kemampuan intelektual dan motivasi (*Zwell*, 2000). Latar belakang pendidikan dan pengalaman belajar dari lembaga penunjang pembelajaran merupakan faktor yang mempengaruhi kompetensi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai pribadi, motivasi, latar pendidikan, budaya organisasi, pengalaman dan fasilitas yang ditawarkan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi (Djamarah, 2011). Ditemukannya pengajar yang tidak optimal dalam menjalankan profesinya karena terlalu banyak pekerjaan yang dilakukan di luar jam pada umumnya. Hal tersebut dilakukan karena untuk memenuhi kebutuhan hidup hariannya sehingga mereka kekurangan waktu untuk mengasah kemampuannya dengan memperkaya bahan bacaan dan menulis. Variabel-variabel ini dan lainnya adalah tambahan dari yang disebutkan di atas. Perguruan tinggi swasta menghasilkan sumber tenaga pengajar namun lulusannya kurang memperhatikan kinerja sehingga belum memenuhi syarat sebagai guru profesional seperti yang dilakukan di negara maju. Hal ini mungkin karena mengarah pada ketidaktaatan pada etika profesi keguruan yang berlaku bagi dosen universitas yang kurang memiliki motivasi untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajarnya karena tidak diharuskan melakukan penelitian yang diharapkan (Hamalik, 2011). Sesuai dengan penelitian terdahulu seperti (Pudjiastuti & Sriwidodo, 2011; Syakir & Pardjono, 2015; Wiyana dkk., 2016; Yudani dkk., 2013) yang menyatakan kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kepatuhan terhadap semua undang-undang lembaga yang relevan dan standar sosial, seperti peraturan lembaga yang tegas, baik tertulis maupun tidak tertulis, merupakan tanda disiplin kerja (Handoko, 1998) Rasa tanggung jawab atas tanggung jawab yang diberikan menunjukkan kedisiplinan yang baik. Jika kedisiplinan ditanamkan ke dalam diri guru, kinerja dan profesionalisme mereka secara otomatis meningkat, yang pada

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

gilirannya menumbuhkan semangat kerja, gairah kerja, dan pencapaian tujuan yang diharapkan. Sebaliknya, tujuan suatu institusi tidak dapat terwujud jika guru-gurunya tidak disiplin.

Suatu metode mendisiplinkan atau menghukum karyawan yang tidak mematuhi aturan atau prosedur disebut disiplin. Manajemen diri karyawan dan kinerja yang konsisten ditunjukkan melalui disiplin, yang menunjukkan komitmen organisasi terhadap tim kerjanya (Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005). Perilaku ini adalah hasil dari kepemimpinan yang luar biasa. Oleh karena itu, para pemimpin harus menunjukkan kepemimpinan yang baik jika Anda ingin instruktur menjadi sangat disiplin. Sesuai dengan penelitian terdahulu seperti (Bayu Kurniawan & Suhandana, 2013; Madjid & Hidayanto, 2017; Malik & Sriwidodo, 2008; Pudjiastuti & Sriwidodo, 2011) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Guru adalah profesional berlisensi yang tanggung jawab utamanya adalah untuk mengajar, membimbing, membimbing, melatih, mengevaluasi, dan menilai siswa dari pendidikan anak usia dini hingga sekolah menengah. Indikasi berikut dapat digunakan untuk mengevaluasi kompetensi individu: kompetensi fungsional, kompetensi inti, kompetensi peran dan kompetensi perilaku (Usman, 2004).

Sekolah berupaya meningkatkan kompetensi guru agar kinerja guru meningkat. Dengan menyelenggarakan berbagai pelatihan, mengikuti pendidikan dan pengembangan guru, dan mengirimkan guru-guru pilihan untuk melanjutkan pendidikan, dilakukan upaya peningkatan kompetensi guru. Ini dimaksudkan untuk meningkatkan standar pengajaran. Guru kesulitan berkomunikasi dengan siswa, mengajarkan topik yang tidak terkait dengan spesialisasi akademik mereka, dan berjuang untuk memahami dan membuat bahan ajar, di antara masalah lain dengan kompetensi guru sehingga guru tidak mempunyai keinginan untuk melanjutkan pendidikannya. Penelitian ini penting dilakukan mengingat

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

kejadian tersebut di atas dan temuan dari penyelidikan sebelumnya, yang masih saling bertentangan.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru?
3. Apakah kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru?
5. Apakah kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru?
6. Apakah kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara Gaya kepemimpinan dengan kinerja guru?
7. Apakah kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara kompetensi guru dengan kinerja guru?
8. Apakah kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja guru?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.

1. Tujuan Penelitian
   a. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
   b. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

c. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
d. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
e. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru.
f. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara Gaya kepemimpinan dengan kinerja guru.
g. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara kompetensi guru dengan kinerja guru.
h. Untuk menguji, menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara disiplin kerja berpengaruh dengan kinerja guru.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Menyertakan sudut pandang penulis tentang cakupan pengajaran, terutama dalam kaitannya dengan inisiatif untuk meningkatkan kinerja guru selama proses pembelajaran

b. Manfaat Praktis

1) Bagi guru

Dapat berfungsi sebagai sumber daya bagi calon pendidik atau pendidik saat ini yang didorong untuk mengembangkan kemampuan mereka dan melaksanakan kewajiban mengajar profesional mereka.

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022

2) Bagi institusi pendidikan

Pengembangan kecakapan guru berperan pada peningkatan kualitas pendidikan dan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kualitas guru yang dapat menginspirasi ide-ide bagi mereka yang bekerja di bidang pendidikan.

Pengaruh Budaya Organisasi..., Ajie Harits Faka, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP, 2022