

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah faktor utama dan menentukan dalam mencapai kesuksesan sebuah organisasi, terutama organisasi yang bergerak di bidang jasa. (Dessler, 2020). Peran sumber daya manusia ini menjadi penting dikarenakan kinerjanya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga memainkan peran kunci dalam kesuksesan organisasi dan oleh sebab itulah diperlukan perhatian khusus dalam upaya peningkatan sumber daya manusia dalam organisasi (Pahira & Rinaldy, 2023).

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam pembangunan suatu bangsa, dimana guru memegang peranan yang sangat penting dalam membentuk generasi yang lebih berkualitas (UNESCO, 2015). Di Indonesia, kualitas pendidikan masih menjadi tantangan yang perlu diatasi (Kemdikbudristek, 2020). Salah satu hal kunci yang memengaruhi kualitas pendidikan di Indonesia adalah kinerja guru. Kinerja guru yang optimal dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan hasil belajar murid, yang pada muaranya akan melahirkan generasi yang berkualitas dan unggul (Jusniar & Ginting, 2020).

Dari sisi organisasi pendidikan, guru dapat dilihat sebagai sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemiripan seperti karyawan atau pegawai dalam sebuah perusahaan. Guru merupakan tenaga profesional yang berperan sebagai pendidik, pembimbing, pelatih, dan manajer kelas. Dalam organisasi sekolah, guru merupakan bagian dari sumber daya manusia yang harus dikelola secara profesional

untuk mencapai tujuan pendidikan (Sagala, 2009). Oleh karena itu, pendekatan terhadap guru sebagai sumber daya manusia organisasi pendidikan memungkinkan penerapan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia seperti motivasi, kompensasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diterapkan dalam konteks perusahaan (Handoko, 2019). Hal ini menjadi dasar pijakan bahwa guru merupakan karyawan dalam institusi pendidikan yang harus dikelola secara profesional untuk mencapai kinerja yang.

Secara bahasa kinerja berasal dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukkan yaitu: memasukkan, menjalankan, melaksanakan; memenuhi atau menjalankan kewajiban secara nazar; menggambarkan suatu karakter dalam permainan; menggambarkannya dengan suara atau alat musik; melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; melakukan suatu kegiatan dalam permainan; memainkan music; melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (Haynes, dalam Sinambela 2019).

Muhammadiyah merupakan organisasi sosial kemasyarakatan yang mempunyai amal usaha di bidang pendidikan, mulai dari TK, sekolah dasar, sekolah menengah, sekolah kejuruan bahkan sampai perguruan tinggi. Sekolah-sekolah Muhammadiyah hadir untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada segenap anak bangsa untuk mengenyam pendidikan. Di samping itu, Muhammadiyah hadir untuk memenuhi harapan dan terbukanya kesempatan kerja di dunia insdustri dengan hadirnya sekolah menengah kejuruan atau di kenal dengan sebutan SMK (Suyadi & Selamat, 2020).

Di Kabupaten Banyumas terdapat 6 SMK Muhammadiyah yang tersebar di berbagai kecamatan atau wilayah. Di wilayah kota ada SMK Muhammadiyah 1 Purwokerto dan SMK Muhammadiyah 3 Purwokerto. Di wilayah timur Kabupaten Banyumas ada SMK Muhammadiyah Somagede dan SMK Muhammadiyah Sumpiuh, dan wilayah barat Kabupaten Banyumas ada SMK Muhammadiyah 1 Ajibarang dan SMK Muhammadiyah 2 Ajibarang. (Data Majelis Dikdasmen PDM Banyumas 2024). Jumlah guru SMK Muhammadiyah di Banyumas adalah 233 orang (Data Dapodik 2024).

Sebagai sekolah swasta, SMK Muhammadiyah tentu berbeda dengan sekolah negeri yang sumber pendanaannya dari negara termasuk gaji para gurunya. Sementara SMK Muhammadiyah yang sumber pendanaannya secara umum bersumber dari siswa maka dalam memberikan kompensasi sangat bergantung kepada jumlah siswa dan besarnya iuran siswa (Majelis Dikdasmen PDM Banyumas 2024). Hal ini tentu berpengaruh terhadap pemberian gaji guru dan lainnya serta motivasi dalam melakukan tugas-tugas di sekolah.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa ada guru ketika tidak ada jam mengajar, lebih memilih berkegiatan di luar sekolah yang mendapatkan keuntungan finansial daripada tetap berangkat ke sekolah. Hal ini sedikit banyak menimbulkan ketidaknyamanan para guru lain yang mereka tidak memiliki kegiatan ekonomi selain di sekolah. Selain itu, bagi guru di sekolah Muhammadiyah bukan hanya sekedar mengajar di sekolah, tetapi juga dituntut untuk aktif dalam kegiatan Muhammadiyah.

Salah satu kompensasi yang diterima guru adalah honor setiap bulan nya. di salah satu sekolah tersebut guru mendapatkan honor Rp. 42.000,- per jam pelajaran/minggu. Yang artinya kalau dalam satu minggu seorang guru mendapat 36 jam pelajaran, maka dalam sebulan akan mendapatkan honor Rp. 42.000,- x 36 jam pelajaran = Rp. 1.512.000,-. Apabila ditambah dengan gaji pokok Rp. 300.000,- dan tunjangan Rp. 400.000,- maka rata-rata guru mendapatkan Rp. 2.212.000,- dikurangi dengan potongan atau iuran rata-rata Rp. 230.000,- maka total gaji yang diterima adalah Rp. 1.982.000,-. Ini masih dibawah UMK Banyumas tahun 2024 sebesar Rp. 2.195.690,-.

Peran guru sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan, dan kinerja mereka seringkali dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi, motivasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Menurut Werther dan Davis (1996) dalam Sinambela (2019) kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka terhadap organisasi. Kompensasi yang adil dan memadai diakui sebagai salah satu faktor yang berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa guru yang menerima kompensasi yang sesuai merasa lebih dihargai dan termotivasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan (Khan, 2020).

Kompensasi penting dalam usaha meningkatkan kinerja guru. Kompensasi yang memadai menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi guru yang berdampak langsung kepada kinerja. Pemberian kompensasi yang adil tidak hanya membantu memenuhi kebutuhan dasar guru tetapi juga menjadi penentu penting dalam memotivasi mereka untuk memberikan hasil kerja

yang berkualitas tinggi (Han, 2021). Hasil penelitian Marsita dkk (2024), Sutoro dkk (2020), Sari dkk (2023), Labbase dkk (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sementara itu penelitian Afrina (2021) dan penelitian Sari dkk (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kompensasi yang cukup dapat membantu dalam retensi guru berkualitas tinggi dan meningkatkan dedikasi mereka terhadap tugas pengajaran, khususnya di sekolah-sekolah yang menghadapi keterbatasan sumber daya atau kesenjangan ekonomi di antara murid-muridnya (Budhwani & Gondane, 2023). Hal berarti kompensasi yang memadai membuat guru nyaman bekerja di sekolah tersebut.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008) dalam Sinambela (2019) komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang organisasi memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Individu yang berkomitmen tinggi cenderung bekerja lebih giat walaupun berada dalam kondisi yang tidak ideal (Luthans, 2011). Guru dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih konsisten, karena mereka lebih terikat pada tujuan organisasi, meskipun mungkin menghadapi tantangan eksternal (Hoy et al, 2019).

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa para guru akan hadir ke sekolah sesuai hari dan jam kerja sekolah, yaitu dari hari senin-jumat. Dan kalau hari sabtu mereka diminta ke sekolah karena ada kegiatan tertentu maka mereka akan

menolakny karena itu waktu untuk keluarga. Dan secara umum mereka akan bersedia hadir apabila kegiatan itu dianggap penting dan ada uang transpotnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Menurut Robbins dan Judge (2011) dalam Wibowo (2020) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Sedangkan menurut Setiono (2020) kepemimpinan adalah cara mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. Dari hasil observasi awal juga terungkap bahwa para guru akan terdorong untuk bekerja dengan baik apabila ada contoh nyata (keteladanan) dari kepala sekolah bukan hanya sekedar memberi perintah kepada bawahnya.

Hasil penelitian Wibisono (2022), Wahono dan Saraswati (2020), Margareta dan Utari (2022), Praditya (2023), Sarboini dan Mariati (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan guru. Sementara itu penelitian Nurghani dan Ilhami (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berkorelasi positif tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Penelitian Wibowo (2022), Ananda (2022) dan Wahyuni (2024) juga menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut Robbin (2003) dalam Wahjono dkk (2019) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Motivasi juga memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja guru, karena guru yang memiliki motivasi lebih cenderung memiliki dedikasi yang lebih besar dalam melaksanakan tugas mereka. Dikatakan oleh Moro dan Santos (2022), motivasi

memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen dan kinerja kerja, yang menunjukkan bahwa guru yang termotivasi akan bekerja lebih baik dan lebih loyal terhadap organisasi mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian Muizu dkk (2019), Marjaya dan Pasaribu (2019), Negara (2023), Wahono dan Saraswati (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu penelitian Dari (2020) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Sementara itu motivasi bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja. Variabel mediasi (mediator) adalah variabel perantara yang menjelaskan bagaimana atau mengapa suatu variabel independen (X) bisa memengaruhi variabel dependen (Y). Variabel mediasi berfungsi untuk menjelaskan mekanisme proses dari pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen (Baron & Kenny, 1986).

Dalam beberapa kasus, motivasi menjadi variabel penting yang memediasi pengaruh antara kompensasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja. Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Ketika seseorang menerima kompensasi yang layak, merasa memiliki keterikatan dengan organisasi, dan dipimpin oleh pemimpin yang inspiratif, maka akan tumbuh motivasi yang kuat dalam dirinya untuk bekerja secara optimal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati & Astuti (2022) menunjukkan bahwa motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Penelitian Suryani (2021) menyatakan bahwa

motivasi memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Dan penelitian Febrianti (2020) menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas)”.

B. Perumusan Masalah

Dari uraian di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
7. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?

8. Apakah motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
9. Apakah motivasi memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?
10. Apakah motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dari uraian di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

- a) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas,
- b) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas,
- c) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.
- d) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas,
- e) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.
- f) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.
- g) Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.

- h) Untuk menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.
- i) Untuk menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.
- j) Untuk menganalisis pengaruh motivasi dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Banyumas.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah menambah literatur pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya memberikan penjelasan terkait hubungan antara kompensasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasi.

b. Manfaat Praktis

1). Untuk Majelis Dikdasmen PDM Banyumas

Sebagai bahan masukan untuk Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Banyumas dalam menyusun kebijakan pengelolaan pendidikan (terutama guru) di lingkungan sekolah Muhammadiyah di Banyumas.

2). Untuk Kepala Sekolah

Sebagai bahan masukan untuk kepala sekolah dalam menyusun strategi yang efektif guna meningkatkan kinerja guru.

3). Untuk Guru

Sebagai bahan masukan bagi guru untuk pengembangan karier dan peningkatan kinerja mereka.

