

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

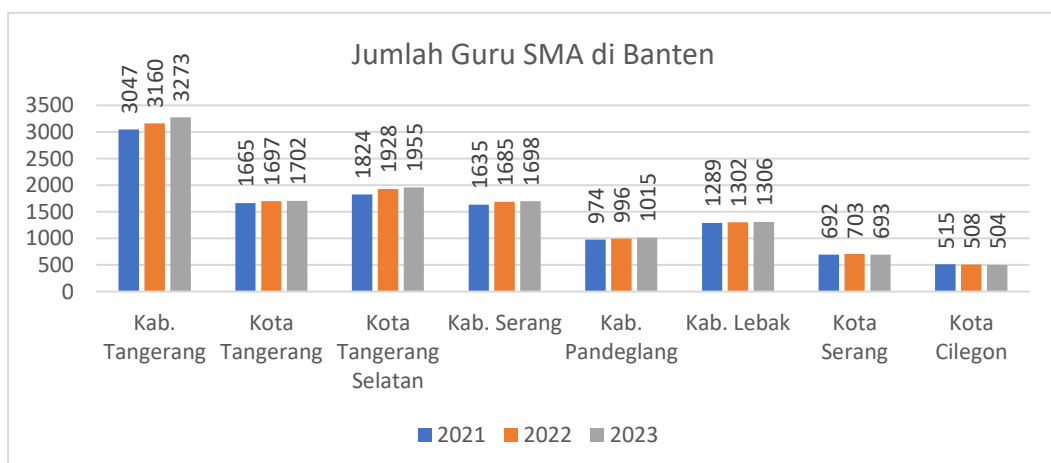
Pendidikan bertujuan untuk membantu jiwa anak-anak didik dari sifat kodratnya menuju peradaban manusiawi dan lebih baik. Sebagai contoh, proses pendidikan dapat mencakup meminta anak untuk duduk dengan lebih baik, tidak berteriak-teriak agar tidak mengganggu orang lain, bersih, rapi, hormat pada orang yang lebih tua dan menyayangi yang muda, dan saling peduli. Dalam hal ini, *ngerti-ngroso-ngelakoni* (menyadari, menginsyafi, dan melakukan) disebutkan oleh Dewantara pada tahun 1967. Ini mirip dengan ungkapan orang sunda di Jawa Barat yang mengatakan bahwa pendidikan harus mencakup keselarasan antara tekad-ucap-lampah (niat, ucapan, dan perbuatan).

Pendidikan harus menghasilkan kualitas yang berkelanjutan yang berakar pada nilai-nilai budaya bangsa dan Pancasila dan ditujukan pada perwujudan manusia masa depan karena merupakan proses yang berkelanjutan dan tak pernah berakhir. Pendidikan harus menyuluruh dan menumbuhkan nilai-nilai filosofis dan budaya bangsa. Jadi, pendidikan dipandang secara filsafat merujuk pada kejelasan landasan Pendidikan sehingga perlu adanya kajian yang lebih mendalam (Sujana, 2019). Undang-Undang Negara Indonesia mengatur pelaksanaan pendidikan untuk mengutamakan penanaman karakter bangsa. Hal ini dilakukan untuk memberikan garis besar untuk kemajuan dan pelayanan pendidikan di Indonesia di masa depan. Jadi, pendidikan di Indonesia dapat memberikan manfaat yang jelas kepada masyarakat dan negara Indonesia.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 mengatur arah dan cara pelaksanaan pendidikan nasional, yang mencakup tujuan dan fungsi pendidikan di Indonesia. Dengan tujuan dan fungsi pendidikan yang diuraikan dalam undang-undang tersebut, jelas bahwa tujuan pendidikan di Indonesia adalah untuk mempersiapkan generasi bangsa yang lebih baik, dalam mempersiapkan generasi bangsa dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) seperti tenaga pendidik/guru yang berkualitas baik juga (Waluya, 2016).

Sumber daya manusia dikembangkan melalui proses pendidikan. Guru memainkan peran penting dalam hal ini. Karena mereka yang paling sering bersentuhan langsung dengan siswa selama proses pembelajaran, guru merupakan sumber penting yang berfungsi sebagai pilar dan tulang punggung sistem pendidikan (Utari & Rasto, 2019). Oleh karena itu, kinerja guru yang ideal menjadi salah satu komponen penting dalam menjamin pendidikan berkualitas tinggi. Provinsi Banten, salah satu provinsi di pulau Jawa yang memiliki jumlah tenaga pendidik yang cukup banyak hal tersebut berguna sebagai penunjang pendidikan yang berkualitas, terutama guru pada Tingkat Pendidikan Menengah Atas (SMA). Guru SMA memiliki peran yang cukup menarik, pasalnya pada jenjang ini murid sudah mulai dipersiapkan memilih untuk melanjutkan studinya atau langsung bekerja.

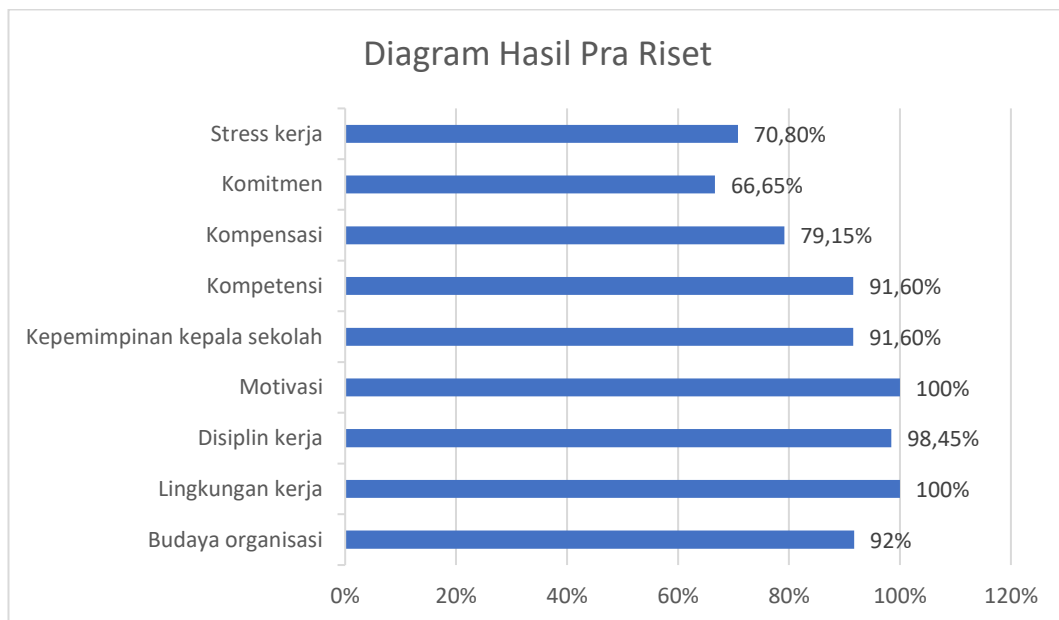
Sikap yang guru tunjukkan selama di sekolah maupun di luar sekolah juga memiliki dampak yang cukup signifikan terhadap muridnya. Terlebih pada murid di jenjang SMA, murid sudah memasuki usia remaja akhir dimana ia sudah mulai tegas dengan apa yang dipilihnya dan dilakukannya dan itu menjadi tantangan tersendiri bagi guru pengajar di tingkat SMA. Guru yang mengajar di tingkat ini pun memiliki karakteristik yang berbeda dari guru di bawah tingkatannya (SD atau SMP), hal tersebut terlihat dari cara mengajar, mengondisikan kelas, menasihati murid, dan lain sebagainya.



Gambar 1.1 Jumlah guru SMA di Banten

Sumber : [Data Guru Nasional - Dapodikdasmen \(kemdikbud.go.id\)](https://data.guru.nasional-dapodikdasmen.kemdikbud.go.id) diolah peneliti 2023

Jika dilihat pada grafik di atas yang menunjukkan jumlah guru SMA di provinsi Banten terjadi kenaikan jumlah guru dari tahun 2021 hingga 2023. Di Indonesia, kenaikan jumlah guru dapat menjadi indikator bahwa kualitas pendidikan sedang meningkat. Namun, kenaikan jumlah guru juga dapat menunjukkan bahwa terdapat kondisi kekurangan guru pada tahun ajaran sebelumnya. Terdapat banyak penelitian tentang perilaku organisasi, dan ditemukan bahwa ada banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru, sebagaimana hasil prariset yang dilakukan peneliti ditunjukkan pada gambar 1.2 berikut :



**Gambar 1.2 Diagram Hasil Pra-riset**

Hasil pra-riset tersebut menunjukkan bahwa terdapat empat variabel tertinggi yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya yakni; lingkungan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi. Variabel yang menjadi urutan tertinggi dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi dan lingkungan kerja. Sementara, variabel yang dipilih oleh penulis sebagai variabel penelitian adalah motivasi, disiplin kerja, dan budaya organisasi. Pemilihan tersebut sesuai dengan hasil tertinggi dalam prariset dan hal tersebut yang menjadi dasar pemilihan variabel dalam penelitian ini.

Berbicara tentang kinerja guru yang merupakan komponen utama mengenai pemahaman capaian tujuan sesuai visi misi organisasi (Suryani & FoEh, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja individu atau keluaran nyata suatu individu yang dapat diukur berdasarkan tujuan atau target yang telah dirancang diawal organisasi terbentuk (Karakiliç, 2019). Kinerja guru berkaitan erat dengan pelaksanaan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada tiap pemangku tanggung jawabnya, dalam eksekusinya seorang guru yang memiliki kinerja yang baik tercermin pada perilaku disiplin, inisiatif, wewenang, dan tanggung jawabnya. Semakin efektif dan efisien apa yang dijalankannya maka akan menentukan *value* dari seorang guru tersebut.

Seorang guru akan dalam kondisi kinerja yang optimal ketika budaya organisasi yang terbangun di tempatnya berkerja cukup baik dan nyaman, salah satu narasumber seorang guru di salah satu SMA swasta di Kab.Serang menyatakan bahwa saat atmosfer antar individu guru di sekolah saling mendukung nilai dan norma yang ada di sekolah maka disitulah tumbuh budaya organisasi yang baik. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang menyatakan, ketika para anggota organisasi memiliki pikiran yang baik dan positif dengan suasana organisasi yang nyaman, itulah yang dapat menjadi salah satu penyebab dan alasan kuat anggota organisasi dalam motivasinya terhadap bekerja di sebuah organisasi sehingga kerjanya akan maksimal (Firanti et al., 2021).

Berkebalikan dengan pernyataan diatas, budaya organisasi yang tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja ditunjukkan pada penelitian Hidayat et al (2018) hal ini disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik atau buruk maka tidak memiliki dampak pada kinerja organisasi. Beda halnya dengan penelitian Fanani (2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Didasarkan pada temuan ini, dengan kata lain jika budaya organisasi diterapkan secara efektif di sebuah lembaga atau organisasi, kinerja para anggota akan meningkat. Fakta di lapangan lebih mengarah pada bagaimana setiap anggota organisasi berperilaku, seperti membangun komunikasi yang efektif, memecahkan masalah, dan lainnya. Hal ini dapat berkembang sesuai dengan tujuan

organisasi jika budayanya dikuatkan maka akan memperkuat juga ikatan antar individu dalam suatu organisasi.

Pada sekolah tingkat pendidikan menengah atas swasta di Kab. Serang, pemberian motivasi kepada guru sangat penting, terutama karena pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab utama untuk memotivasi anggota organisasi. Motivasi yang disalurkan lewat seorang pemimpin sekolah mampu membuat semangat kerja yang tinggi bagi seorang guru, dan pada gilirannya juga dapat berdampak pada sekolah tempat mereka bekerja. Selain motivasi yang diberikan oleh pimpinan sekolah, motivasi sesama rekan guru juga sangat berdampak bagi sinergitas kinerja di dalam sekolah. Hal tersebut sejalan dengan penelitian milik Rahmawaty (2017) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi yang ditunjukkan organisasi ditingkat yang cukup tinggi dan mencerminkan kinerja yang baik. Selain itu, diharapkan bahwa motivasi dalam diri anggota organisasi akan mempengaruhi produktivitas bekerja yang optimal dan memiliki kemampuan untuk memberikan kinerja yang tinggi bagi organisasi.

Namun, pada penelitian Hidayat et al (2018) dan Fanani (2022) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karena pada faktanya di lapangan, motivasi tidak memiliki peranan yang dapat meningkatkan kinerja, dan tidak mudah seorang pemimpin meningkatkan kinerja melalui motivasi. Oleh karena itu dibutuhkan penelitian lain yang menunjukkan bahwa motivasi bisa bertindak sebagai variabel mediasi terhadap kinerja guru. Terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja (Rahmawaty, 2017). Selain itu, pada hasil *sobel test* menunjukkan bahwa motivasi dapat memperbaiki hubungan antara budaya organisasi. *sobel test* merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi bagaimana variabel mediator berdampak pada hubungan antara variabel bebas dan tergantung (Nurendra et al., 2018).

Guru identik dengan penegak aturan disiplin sekolah bagi murid-muridnya, pada kenyataannya guru itu sendirilah juga yang berperan sebagai pelaku disiplin. Dalam hal ini adalah disiplin kerja, guru yang merupakan profesi bagi seseorang

dan merupakan anggota dari organisasi memiliki keharusan untuk memiliki sikap disiplin kerja. Disiplin kerja bagi seorang guru adalah ketaatan dan kepatuhan seorang guru pada peraturan, disamping itu, disiplin kerja guru juga mengandung arti kepatuhan kepada perintah pemimpin, perhatian dan kontrol yang kuat terhadap penggunaan waktu, tanggung jawab atas tugas, serta kemampuan untuk memotivasi siswa (Suryadi, 2020). Fenomena disiplin kerja bagi guru yang terjadi di SMA swasta salah satunya adalah jadwal mengajar dan kehadiran guru. Dimana pada sekolah swasta di Kab.Serang aturan tersebut masih dianggap sepele oleh beberapa oknum karna dianggap masuk tidak tepat waktu atau terlambat masuk kelas adalah hal yang wajar. Maka disiplin kerja ini sangat dibutuhkan oleh seorang guru guna meningkatkan kinerjanya juga sebagai guru. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Utari & Rasto, 2019). Peningkatan disiplin kerja guru juga merupakan salah satu komponen penting untuk peningkatan kinerja guru, yang sangat dibutuhkan untuk melaksanakan pendidikan berkualitas tinggi. Tanpa kehadiran guru yang disiplin dan produktif, kualitas pendidikan akan terancam.

Pada penelitian ini keterbaruan penelitian terletak pada variabel yang dipilih. Dimana variabel yang dipilih menggabungkan beberapa variabel dari penelitian yang terdahulu yakni budaya organisasi dan disiplin kerja sebagai variabel independen lalu motivasi sebagai variabel *intervening* dan kinerja guru sebagai variabel dependen. Keterbaruan yang lain juga terletak pada objek penelitian yang dilakukan pada guru SMA swasta yang tersebar di Kabupaten Serang, Banten. Berdasarkan fenomena, latar belakang, *research gap* dan didukung oleh hasil pra survei tersebut peneliti ingin meneliti lebih lanjut penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja sebagai Intervening”**.

## 1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat disimpulkan pertanyaan atau rumusan masalah dari penelitian, sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?
6. Apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan jawaban atas berbagai pertanyaan yang muncul dalam rumusan masalah di atas. Berikut tujuan penelitian:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja,
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja,
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru,
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru,
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja organisasi,
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja,
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja,

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Manfaat akademik, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi penelitian sebelumnya tentang manajemen SDM dan membantu mengembangkan pengetahuan baru tentang hal-hal seperti gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi, dan motivasi untuk kinerja guru.

2. Manfaat praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam membuat keputusan tentang bagaimana menilai kinerja guru dan bagaimana hal itu berkaitan dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang dapat diterapkan, budaya organisasi, dan motivasi.