

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi salah satu tema menarik yang selalu diperbincangkan banyak pihak khususnya di Indonesia. Pendidikan merupakan upaya setiap manusia untuk memperluas ilmu pengetahuannya. Pada dasarnya, pendidikan memegang peranan yang sangat krusial karena mencerminkan kemajuan dan kualitas suatu negara. Pendidikan yang berkualitas tentunya akan menghasilkan generasi penerus bangsa yang memiliki cakrawala ilmu pengetahuan dan keterampilan yang bermanfaat bagi kemajuan negara.

Data yang dirilis oleh *Deutsche Welle*, bidang pendidikan di tanah air khususnya dalam kualitas pendidikan berada di peringkat 108 dunia, dimana kualitas pendidikan Indonesia berada di bawah negara-negara, seperti Mongolia, Palestina, dan Samoa. Sedangkan di kawasan Asia Tenggara, kualitas pendidikan Indonesia menempati posisi ke-5. Posisi tersebut membuktikan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih kalah dengan negara tetangga, yaitu Singapura, Malaysia, Brunei Darussalam, dan Thailand. (Siedoo, 2017)

Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih jauh dari yang diharapkan. Tinggi rendahnya kualitas pendidikan akan menjadi gambaran nyata dari kualitas sumber daya manusia, terutama guru. Hal ini terbukti karena guru merupakan faktor yang memiliki pengaruh besar

dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas pendidikan karena guru terjun langsung dalam proses mendidik dan mengajar. (Ardiana, 2017)

Guru merupakan kunci utama dalam menentukan dan menunjang keberhasilan sebuah pendidikan pada suatu sekolah, mengingat seorang guru memiliki peran vital, seperti yang tertera pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yakni guru sebagai agen pembelajaran (*learning agent*) harus berperan menjadi fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Selain itu, guru juga berkontribusi dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan kinerja guru yang baik.

Setiap sekolah mengupayakan untuk dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini karena kinerja guru mendasari tercapainya mutu pendidikan yang berkualitas. Kinerja guru merupakan hasil atau prestasi kerja guru atas pekerjaan yang telah diemban dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran guna menciptakan pembelajar yang berkualitas. Kinerja guru yang baik pastinya akan menghasilkan *output* yang baik pula. Sebab, kinerja guru tidak hanya berdampak pada sekolah dan peserta didik saja, tetapi juga kepada masyarakat luas, seperti orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar.

Dewasa ini, kinerja guru di Indonesia masih belum dapat dikatakan maksimal. Hal ini terbukti 50% guru di Indonesia belum memenuhi standar kualifikasi akademik sebagai pendidik. Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya kinerja guru adalah kesejahteraan guru. Banyak guru yang memiliki

lebih dari satu profesi dengan alasan kecilnya gaji guru untuk memenuhi kebutuhan hidup. (Febriantina, Luthfiani, & Zein, 2018)

Pada tahun 2019 pemerintah mengalokasikan anggaran pendidikan sebanyak 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), yaitu setara Rp 492,5 triliun. Jumlah ini meningkat 12% dari tahun 2018 yang jumlahnya sebesar Rp 435 triliun. Namun sayang, besarnya anggaran pendidikan dinilai memprihatinkan karena masih terdapat 4 juta guru di Indonesia yang memiliki kinerja tidak kompeten. (CNN Indonesia, 2019)

Sejalan dengan fakta di atas, bahwa tingginya anggaran pendidikan tidak menjadi penentu kinerja guru yang dihasilkan sudah mumpuni. Pengelolaan anggaran pendidikan dirasa masih belum tepat sasaran, karena hanya berfokus pada pembelanjaan infrastruktur pendidikan, seharusnya diperuntukan pada peningkatan kualitas guru itu sendiri. Maka dari itu, perlunya upaya pemerintah dalam mengadakan pengawasan yang lebih ketat terhadap pengelolaan anggaran pendidikan agar dampak dari pengelolaannya dapat dirasakan secara nyata.

Setiap sekolah perlu menelaah faktor-faktor yang berdampak langsung terhadap kinerja guru. Kinerja guru perlu diperhatikan secara berkesinambungan karena dengan kinerja yang baik dan optimal, maka tujuan pendidikan akan dapat terealisasikan. Menurut (Kasmir, 2018) banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, diantaranya motivasi kerja, kemampuan, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan lainnya.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan dan mempengaruhi kinerja guru. Motivasi kerja sangat dibutuhkan oleh individu agar lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri individu. Motivasi kerja yang timbul dari dalam individu, seperti bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas, memiliki target dan tujuan yang jelas, pemberian *feedback* atas hasil kerja, senang ketika bekerja, serta berusaha mengutamakan prestasi kerja. Sedangkan motivasi kerja yang timbul dari luar dapat berupa pemenuhan kebutuhan hidup, memperoleh insentif, dan ingin memperoleh perhatian serta pujian atas hasil kerja.

Perbedaan motivasi kerja antara guru yang satu dengan guru yang lainnya akan berdampak pada perbedaan kinerja guru. Rendahnya motivasi kerja guru dalam meningkatkan kualitas mengajar masih menjadi masalah. Nyaris di setiap sekolah, sebagian guru tidak menyiapkan perangkat pembelajaran dengan lengkap, seperti rencana pelaksanaan pembelajaran, daftar presensi, kisi-kisi soal, program evaluasi pembelajaran atau perbaikan, dan analisis mengenai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM). (Ardiana, 2017)

Kasus tersebut tentunya menjadi perhatian banyak pihak, terutama pihak sekolah. Hal ini karena perangkat pembelajaran merupakan komponen penting dalam proses belajar mengajar. Dengan adanya perangkat pembelajaran, maka kegiatan mengajar di kelas akan menjadi lebih terencana dan terarah. Kemalasan atau kesibukan guru terkadang menjadikan perangkat pembelajaran

yang dirancang hanya bagian dari formalitas saja, sehingga tidak menyesuaikan kondisi sekolah ataupun peserta didik.

Motivasi guru khususnya dalam kehadiran di sekolah atau tatap muka di kelas juga masih menjadi masalah. Peristiwa yang terjadi pada beberapa guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo yang memiliki jam kerja tidak sesuai dengan ketentuan, yaitu 37,5 jam per minggu. Selain itu, guru hanya dapat dijumpai ketika ada jam mengajar. Sebagian guru juga meninggalkan tanggung jawab mengajarnya serta membiarkan jam kosong tanpa memberi tugas. (Handayani & Rasyid, 2015)

Ketidakhadiran guru dalam kegiatan pembelajaran memberikan efek kepada peserta didik. Peserta didik akan dirugikan karena tidak adanya *transfer* ilmu yang mengakibatkan pemahaman atas ilmu yang dipelajarinya menjadi tidak sempurna. Pemerintah maupun sekolah perlu upaya untuk mendorong dan meningkatkan motivasi kerja seorang guru. Tidak hanya itu, motivasi kerja juga dapat ditingkatkan dari kesadaran pribadi guru tersebut karena keinginan untuk mengajar merupakan keinginan yang timbul dari panggilan hati. Apabila guru menyadari bahwa peranannya sangat penting, maka ia akan bersemangat dalam menjalankan tugas dan aktivitasnya dengan bertanggung jawab. Motivasi kerja yang ditampilkan guru tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja pribadinya, bahkan juga akan berpengaruh terhadap kinerja rekan kerjanya.

Selanjutnya, faktor lain yang menentukan hasil kerja guru adalah kemampuan dalam hal ini kompetensi guru. Kompetensi guru merupakan

kemampuan yang harus dimiliki seorang guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Kompetensi guru menjadi penunjang terciptanya kualitas belajar yang baik. Faktanya, kompetensi guru yang ada saat ini memiliki nilai di bawah standar nasional yang telah ditetapkan.

Pada tahun 2015, nilai rata-rata hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) secara nasional cukup mencemaskan, karena guru di tingkat SMA/SMK memperoleh nilai rata-rata di bawah standar minimal yang telah ditetapkan, yaitu 45,38 dari 55. Sementara, tahun 2018 kompetensi minimal untuk dapat dinyatakan lulus UKG adalah sebesar 75. Namun realitanya, banyak guru yang telah mengikuti UKG mendapatkan nilai di bawah 75. (Kompas.com, 2019)

Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa masih banyak guru di Indonesia yang belum memenuhi penilaian kompetensi tersebut dan mencerminkan jika kompetensi guru masih tergolong rendah. Persoalan ini tidak dapat dianggap mudah, karena kompetensi guru menunjang proses pembelajaran yang berkualitas, karena pembelajaran yang berkualitas sudah tentu dihasilkan dari seorang guru yang memiliki kinerja yang cakap. Pengembangan dan peningkatan kompetensi guru perlu menjadi prioritas agar lebih banyak guru di Indonesia yang dapat memenuhi kriteria dari capaian minimal kompetensi tersebut.

Kita akui bahwa jumlah guru yang tidak kompeten jumlahnya masih cukup banyak, terbukti terdapat 25% dari 3,9 juta guru yang belum mencapai syarat kualifikasi akademik dan 52% belum memiliki sertifikat profesi. Selain itu, berdasarkan *Global Education Monitoring (GEM) Report* tahun 2016

kompetensi guru di Indonesia menempati peringkat ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. (Media Indonesia, 2018)

Persoalan mengenai kompetensi guru memang rumit. Pembinaan masalah kompetensi guru juga memerlukan langkah yang serius. Setidaknya ada berbagai penyebab yang mengakibatkan tidak kompetennya guru salah satunya adalah disiplin ilmu yang tidak sesuai. Namun, yang perlu diketahui adalah guru harus menguasai kompetensi yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Selain itu, budaya organisasi juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas organisasi yang mencerminkan perilaku dan cara bertindak anggota organisasi karena di dalamnya terdapat nilai-nilai dan norma sehingga menciptakan eksistensi organisasi. Sekolah merupakan sebuah organisasi yang di dalamnya tidak terlepas dari budaya yang diciptakan. Budaya organisasi sekolah merupakan ciri khas sekolah yang dapat dilihat dari nilai yang diyakini, sikap yang dimiliki, kebiasaan-kebiasaan yang ditunjukkan, dan tindakan yang diperlihatkan oleh keseluruhan warga sekolah. (Handayani & Rasyid, 2015)

Kondisi di lapangan menunjukkan masih adanya sekolah yang belum mampu menerapkan budaya organisasi yang kondusif. Salah satu sekolah yang memiliki budaya organisasi yang belum optimal, yaitu SMK Negeri 40 Jakarta. Ini tergambar dari masih banyaknya guru yang melanggar peraturan sekolah.

Beberapa guru kerap terlambat datang dan minimnya penerapan kerja sama tim dalam kegiatan sekolah. (Febriantina, Luthfiani, & Zein, 2018)

Kejadian di atas mencerminkan penerapan budaya organisasi yang kurang maksimal. Keterlambatan adalah perilaku yang tidak baik dan semestinya tidak ditampilkan oleh seorang guru. Ironisnya, guru yang terlambat tidak mendapatkan hukuman yang sama ketika peserta didik mengalami kejadian yang serupa. Lalu, tingkat kerja sama tim yang rendah juga menampilkan bahwa tidak adanya sikap saling mendukung. Hal ini disebabkan karena kurangnya tingkat keintiman dan persahabatan antar warga sekolah, seperti kepala sekolah, guru, staf, ataupun peserta didik. Budaya organisasi akan terbentuk dengan baik apabila didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, penting bagi sekolah memberikan lingkungan kerja yang layak untuk setiap warga sekolahnya guna memperkuat budaya organisasi di sekolah dan dapat diterapkan secara baik.

Selanjutnya, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam menjalankan dan mencapai tujuan sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab atas sekolah, seperti mengelola, memberdayakan, dan mengkoordinasikan semua potensi yang ada di dalam sekolah secara optimal. Kepala sekolah juga berperan melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sukses tidaknya proses pendidikan di sekolah dapat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan.

Setiap sekolah tentu membutuhkan kepala sekolah yang memiliki kompetensi di atas rata-rata, maka dari itu hanya orang-orang tertentu yang dapat menjadi kepala sekolah. Data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2018/2019 menunjukkan jumlah kepala sekolah di Indonesia sebanyak 1.274.210 orang. Namun, tidak sedikit kepala sekolah di Indonesia masih mengalami kendala dalam mengelola sekolah. Menurut pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, ditemukan fakta bahwa umumnya kompetensi kepala sekolah yang rendah adalah kompetensi sosial dan supervisi. Batas minimal kelulusan kompetensi yang telah ditetapkan adalah 76. Faktanya, hanya kompetensi kepribadian yang memperoleh nilai 85, kompetensi manajerial dan wirausaha mendapatkan 74, kompetensi supervisi 72, serta kompetensi sosial 63. (Kompas.com, 2012)

Disamping itu, salah satu peran kepala sekolah yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kepemimpinan pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus memperhatikan perkembangan guru agar cara mengajar guru meningkat dengan lebih baik. Jika kepemimpinan pembelajaran yang diterapkan kepala sekolah tidak baik tentunya akan menimbulkan masalah seperti yang terjadi di SMA Negeri Kabupaten Wonosobo. Beberapa guru menilai bahwa kepala sekolah memiliki perilaku tidak menghargai terhadap ide-ide yang baru. Kepala sekolah jarang melibatkan guru atau staf dalam pengambilan keputusan dan perencanaan kegiatan sekolah. Kemudian, minimnya fasilitas yang diberikan kepada guru untuk melakukan perubahan. (Handayani & Rasyid, 2015)

Berdasarkan berita di atas, kepemimpinan kepala sekolah yang otoriter pastinya menimbulkan banyak masalah. Penting bagi setiap kepala sekolah untuk dapat menjalankan kepemimpinan yang baik agar kinerja para guru menjadi lebih baik pula. Sayangnya, masih cukup banyak kepala sekolah yang bertindak tidak bijaksana. Kepala sekolah cenderung merasa paling berkuasa, sehingga mengambil keputusan secara sepihak tanpa mendiskusikan terlebih dahulu dengan para guru atau staf.

Hasil penelitian dari (Keizer & Pringgabayu, 2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan budaya sekolah secara bersama-sama atau simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung. Selanjutnya (Handayani & Rasyid, 2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Wonosobo. Kemudian, (Setiyati, 2014) menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh (Hosan, Komardi, & Panjaitan, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja, budaya sekolah, dan kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Firmawati, Yusrizal, & Usman, 2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan

kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Banda Aceh. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Sampurno, Dwi; Wibowo, Agus, 2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Kemudian, penelitian yang dilakukan (Hasim, Amiruddin, & Nuridayanti, 2020) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh (Saragih, 2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SDN Joglo 05 Pagi. Penelitian (Ardiana, 2017) menyatakan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, penelitian (Akman, 2018) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru. Namun, bertolak belakang dengan sebelumnya, hasil penelitian (Sampurno, Dwi; Wibowo, Agus, 2015) menyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Pandeglang

Penelitian (Nurviza, Yusrizal, & Usman, 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Unggul Negeri 2 Boarding School Kota Banda Aceh. Penelitian yang dilakukan oleh (Febriantina, Luthfiani, & Zein, 2018) menyatakan terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dan kinerja guru. Hal yang sama juga ditunjukkan dari hasil penelitian (Efanga & Ifejiagwa, 2014) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Sementara, penelitian yang dilakukan (Suharningsih & Murtedjo, 2017) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang sudah dipaparkan, dapat diketahui bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Agar penelitian lebih terarah dan mengingat adanya keterbatasan dari peneliti, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Akuntansi di Sekolah Menengah Kejuruan Wilayah Jakarta Utara”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka kegunaan penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan memberi masukan mengenai gambaran tentang permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya agar dapat dikembangkan menjadi lebih baik.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baru untuk peneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi dan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga menjadi

bekal tersendiri bagi peneliti sebagai calon pendidik agar dapat memperbaiki kemampuan diri secara berkesinambungan.

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dorongan, sumber informasi, dan sarana evaluasi bagi guru tentang pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

c. Bagi Instansi Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

d. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini sebagai tambahan koleksi, bahan bacaan, serta referensi bagi mahasiswa khususnya mahasiswa kependidikan Universitas Negeri Jakarta.