

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Tenaga kerja yang profesional, berkompotensi tinggi, dan berintegritas akan menjadi pendorong utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam pandangan manajemen, SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana tugas, tetapi juga menjadi aset strategis yang memengaruhi keberlangsungan, perkembangan, dan daya saing organisasi di tengah perubahan yang terus terjadi. Atas dasar itu, pengelolaan sumber daya manusia adalah aspek yang menyatu dengan strategi peningkatan kinerja, baik di sektor bisnis maupun pendidikan.

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian potensi manajemen tenaga kerja adalah semua proses di mana manajemen sumber daya manusia (SDM) sangat penting dimaksudkan dengan tujuan berperan maksimal dalam mendukung tercapainya target organisasi. Di lingkungan kerja yang kompetitif, kinerja individu seperti tenaga pendidik menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Kinerja optimal bukan hanya tercermin dari keterampilan teknis, melainkan juga dari kemampuan beradaptasi dengan budaya organisasi, membangun komunikasi organisasi efektif, dan merespons arahan pimpinan secara positif. Pendidikan memiliki peran yang sangat penting sebagai dasar peningkatan suatu bangsa. Dalam sistem pendidikan, kualitas proses pembelajaran dan hasil yang dicapai siswa sangat bergantung pada banyak hal, salah satunya adalah kinerja guru. Kinerja baik seorang guru bukan semata-mata ditentukan oleh kompetensi akademisnya saja, namun dipengaruhi oleh komponen-komponen luar dan dalam yang berbeda-beda dalam lingkungannya.

Pendidikan pada hakikatnya ditujukan sebagai upaya menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan dapat kemampuan bersaing, sebagaimana tercantum dalam tujuan pendidikan nasional. Pelaksanaan manajemen pendidikan yang profesional diperlukan untuk mencapai tujuan ini. Salah satu faktor penting dalam hal ini adalah kinerja guru, karena guru memegang peranan sentral dalam pelaksanaan proses pendidikan di Indonesia.

Dalam pengelolaan sebuah organisasi, SDM dipandang sebagai aset strategis yang keberadaannya perlu dikelola secara baik dan berkesinambungan (Bahri, 2022). Kualitas sumber daya manusia ini yang menentukan apakah sebuah organisasi dapat bertahan, beradaptasi dan berkembang. Meskipun sebuah organisasi memiliki fasilitas dan infrastruktur yang tidak memadai, keberadaan SDM yang kompeten memberikan peluang bagi organisasi untuk bertahan dan memiliki kapasitas untuk berkembang dan berevolusi di masa depan. Agar bisnis berfungsi dengan baik, menjadi aspek vital bagi mereka untuk mengelola sumber daya manusia mereka dengan efektif.

Kinerja guru yang rendah dapat menjadi aspek yang memicu berkurangnya mutu pendidikan di Indonesia, yang pada akhirnya membuat bangsa ini kesulitan untuk bersaing secara optimal di tingkat global. Sekolah seringkali dihadapkan pada tantangan untuk mengelola jumlah guru yang banyak sekaligus memastikan kualitas dan kinerja mereka terus berkembang. Hal ini karena guru dianggap sebagai aset berharga yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran. Tugas yang dihadapi oleh sekolah adalah bagaimana cara mengembangkan kualitas guru yang banyak dan mencari solusinya untuk menghasilkan guru dengan kinerja optimal. Untuk itu, perlu dipahami faktor-faktor apa saja berpengaruh pada kinerja guru.

Faktor tersebut berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor yang berasal dari dalam diri seseorang dikenal sebagai faktor internal. Faktor yang berasal dari luar diri seseorang disebut sebagai faktor eksternal. Budaya organisasi, yang terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, norma, sikap, asumsi, dan praktik operasional, berfungsi sebagai kerangka mental kolektif atau perekat sosial yang menyatukan anggota dalam suatu organisasi (Aini et al., 2024). Budaya organisasi dapat dianggap sebagai akar dari sebuah institusi yang mempengaruhi cara individu berhubungan, membuat pilihan, dan memahami permasalahan. Dalam sebuah institusi pendidikan, pembentukan lingkungan yang kuat dapat tercapai apabila ditopang oleh budaya positif, sehingga guru merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan dan memajukan kualitas pengajarannya. Budaya organisasi ini merupakan kekuatan sosial yang tidak terlihat tetapi memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. (Pohan et al., 2021).

Pendidikan yang efektif bergantung pada kualitas proses internal organisasi sekolah, salah satunya adalah komunikasi organisasi. Komunikasi dalam organisasi memiliki peran yang krusial dan tidak dapat diabaikan dalam konteks interaksi sosial dan

organisasi, kualitas komunikasi yang terjalin di dalam organisasi dapat menjadi faktor penentu bagi kemajuan bagi organisasi tersebut. Komunikasi organisasi dalam institusi pendidikan merujuk pada proses penciptaan dan pertukaran pesan. Dalam praktiknya, komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya berpusat pada pengiriman data, namun juga mencakup sikap mendengarkan dan memberikan kritik. Ketika individu merasa didengarkan dan dihargai, keterlibatan dan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi cenderung meningkat.

Proses komunikasi di dalam organisasi membentuk pola-pola yang berdampak pada keseluruhan organisasi. Di lingkungan sekolah, interaksi apabila kepala sekolah dan guru menjalin komunikasi yang terarah serta intensif, hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap sikap guru dalam melaksanakan tanggung jawab sehari-hari. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka di sekolah. (Kartini et al., 2020). Selain komunikasi organisasi, kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah memegang posisi krusial dalam menciptakan lingkungan kerja dan mempengaruhi kinerja guru.

Kepemimpinan merujuk pada keahlian seorang individu untuk menggerakkan pihak lain, memengaruhi, serta memotivasi orang lain. Melalui berbagai tindakan seperti membimbing, mengarahkan, memberikan nasihat, hingga memberikan perintah atau larangan, pemimpin berupaya membina individu agar bersedia bekerja bersama guna mewujudkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Seorang pemimpin dituntut untuk bertanggung jawab, tidak hanya secara fisik tetapi juga secara moral, terhadap keberhasilan setiap aktivitas yang berlangsung dilakukan oleh tim yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin bukanlah hal yang sederhana, dan tidak semua orang memiliki kemampuan yang setara dalam melaksanakan tugas kepemimpinan tersebut.

Dalam lingkungan sekolah formal, gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dianggap sebagai salah satu elemen yang memengaruhi bagaimana guru melaksanakan kinerjanya di sekolah. Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memfasilitasi perubahan mendasar, baik pada diri individu maupun dalam ruang lingkup organisasi. Menurut (Yukl, 2020) kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai suatu proses interaksi antara pemimpin dan bawahannya. Tujuannya adalah untuk menguatkan

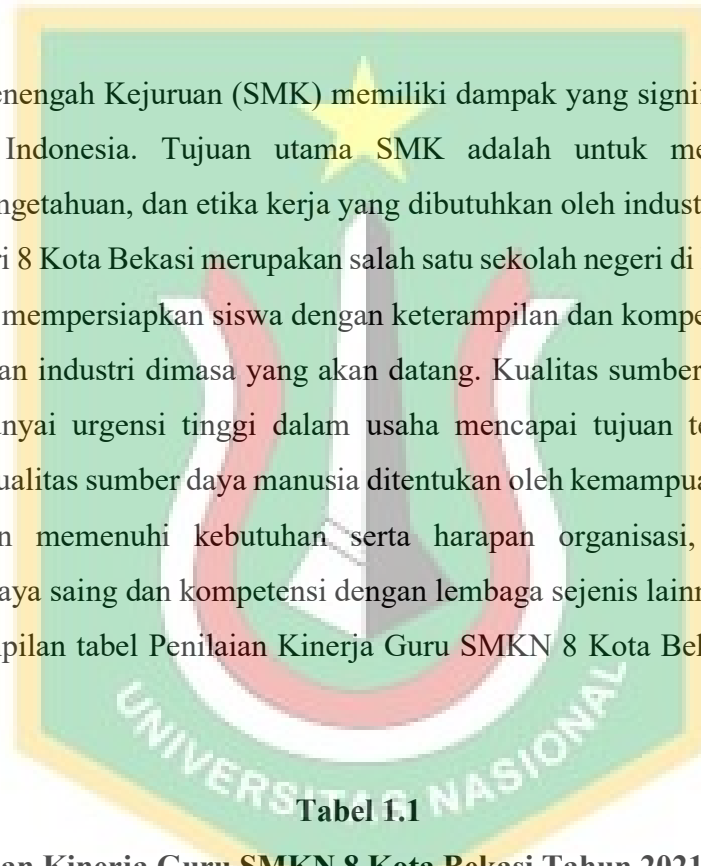
komitmen dan mengembangkan potensi diri bawahan, serta mendorong pencapaian arahan pencapaian organisasi yang telah ditentukan.

Budaya organisasi yang dijalankan oleh organisasi secara terstruktur, komunikasi organisasi yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi dan pemimpin yang berhasil menyampaikan visi dan tanggung jawab sosial organisasi akan memudahkan anggota tim dalam memahami tujuan tersebut dan berkontribusi secara efisien untuk mencapainya. Pemimpin yang memiliki keterampilan komunikasi yang jelas membantu menciptakan kesadaran dan keterlibatan dalam tim, yang sangat krusial untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki dampak yang signifikan pada sistem pendidikan di Indonesia. Tujuan utama SMK adalah untuk memberikan siswa kemampuan, pengetahuan, dan etika kerja yang dibutuhkan oleh industri..

SMK Negeri 8 Kota Bekasi merupakan salah satu sekolah negeri di Kota Bekasi yang bertujuan untuk mempersiapkan siswa dengan keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri dimasa yang akan datang. Kualitas sumber daya manusia di sekolah mempunyai urgensi tinggi dalam usaha mencapai tujuan tersebut, terutama kualitas guru. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh kemampuan individu dalam mendukung dan memenuhi kebutuhan serta harapan organisasi, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan kompetensi dengan lembaga sejenis lainnya.

Berikut tampilan tabel Penilaian Kinerja Guru SMKN 8 Kota Bekasi Tahun 2021-2024:



Tabel 1.1

Penilaian Kinerja Guru SMKN 8 Kota Bekasi Tahun 2021 – 2024:

No.	Aspek Penilaian Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)			
			2021	2022	2023	2024
1	Kualitas Kerja	100%	84	88	90	87
2	Ketepatan Kerja	100%	86	84	90	88
3	Inisiatif	100%	86	82	88	85
4	Kemampuan Kerja	100%	85	84	88	87
	Nilai Rata Rata	100%	85,2	84,5	89	86,7

Sumber: Data SMK Negeri 8 Kota Bekasi

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, terlihat bahwa penilaian kinerja guru di SMKN 8 Kota Bekasi selama periode 2021 hingga 2024 menunjukkan fluktuasi, dengan adanya penurunan dan peningkatan pada kinerja guru. Nilai rata-rata penilaian kinerja guru pada tahun 2021 tercatat sebesar 85,2%, kemudian menurun menjadi 84,5% pada tahun 2022, namun mengalami peningkatan lagi pada tahun 2023 dengan nilai rata-rata mencapai 89% dan pada tahun 2024 terjadi penurunan lagi dengan nilai rata-rata 86,7%. Capaian ini sejak tahun 2021 hingga 2024 belum mendekati target 100%.

Penurunan kinerja guru ini menunjukkan bahwa beberapa program dan kebijakan sekolah belum terlaksana secara optimal. Penurunan kinerja guru dapat mencerminkan bahwa budaya organisasi sekolah belum terealisasi dengan baik, komunikasi dalam organisasi antaraguru dan pimpinan belum efektif, atau gaya kepemimpinan yang diterapkan belum menginspirasi dan memotivasi guru secara optimal. Oleh karena itu, manajemen sekolah perlu untuk mengevaluasi kembali strategi aspek pengembangan kinerja guru.

Aspek penting dalam optimalisasi kinerja guru adalah budaya organisasi, komunikasi organisasi dan kepemimpinan transformasional. Dalam usaha peningkatan tujuan organisasi, budaya organisasi yang kuat berkontribusi dalam menjamin setiap guru dapat bertumbuh secara kolektif, membentuk pola kerja yang sistematis, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Nilai, adat istiadat, keyakinan, dan perilaku yang diterima oleh anggota sebuah organisasi membentuk sebuah budaya organisasi (Schein, E. H., & Schein, 2017). Keberadaan budaya organisasi memiliki arti strategis, sebab dapat memotivasi anggota sekaligus memperbaiki efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi di lingkungan sekolah turut memengaruhi jalannya aktivitas dan kehidupan sehari-hari di dalamnya. Hal ini tercermin baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam pola perilaku yang ditunjukkan oleh seluruh anggota organisasi sekolah. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian (Agustin et al., 2023), (Kolay et al., 2023) dan (Pohan et al., 2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Komunikasi di dalam sebuah organisasi adalah proses menciptakan dan berbagi pesan di antara jaringan sistem yang saling terhubung, dengan tujuan untuk menghadapi kondisi lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian. Komunikasi organisasi juga berfungsi membangun komitmen kerja sama yang efektif dan efisien antar anggota organisasi sesuai peran dan tanggung jawab masing-masing (Hardjana, 2016).

Hasil penelitian terdahulu oleh (Supriyadi et al., 2024) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Keadaan tersebut menandakan bahwa komunikasi organisasi yang efektif dan efisien antara anggota organisasi dapat meningkatkan kinerja guru.

Kepemimpinan adalah keterampilan yang dimiliki individu untuk memberikan pengaruh positif kepada anggota dalam sebuah organisasi, dengan tujuan mendorong mereka agar termotivasi dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal. Ketika seseorang menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya, proses tersebut tidak hanya berdasarkan pada apa yang terlihat, melainkan melalui tahapan berpikir yang kompleks. Anggota organisasi akan menerima berbagai informasi, mengolahnya, kemudian menyusun pemahaman sendiri terhadap bagaimana pemimpin bertindak dan mengambil keputusan. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah hendaknya mampu memacu kinerja guru dengan memperlihatkan sikap yang hangat, penuh perhatian, dan bijaksana, baik terhadap guru secara bersama-sama (Sof'i, 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu dari (Muharram et al., 2024) dan (Agustina Muliati, 2022) menyebutkan variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Dari uraian latar belakang masalah tersebut, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMKN 8 Kota Bekasi”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMKN 8 Kota Bekasi?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMKN 8 Kota Bekasi?

3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru SMKN 8 Kota Bekasi?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMKN 8 Kota Bekasi.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru di SMKN 8 Kota Bekasi.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMKN 8 Kota Bekasi.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Manfaat bagi akademis, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penelitian selanjutnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam kinerja guru. Melakukan analisis atas pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan kepemimpinan transformasional dapat memberikan gambaran mengenai kinerja guru, penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada dan memberikan wawasan baru dalam konteks pendidikan dan sebagai referensi bagi peneliti lain yang terdapat untuk mengeksplorasi topik yang serupa, baik dalam konteks pendidikan maupun dalam organisasi lainnya.
- b. Manfaat secara praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan memberikan referensi praktis bagi manajemen SMKN 8 Kota Bekasi dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, sekolah dapat merancang strategi yang lebih efektif.