

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada umumnya suatu organisasi mempunyai kepentingan terhadap hasil kinerja terbaik yang dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik bagi suatu organisasi, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif sumber daya manusia untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi pegawai maupun merupakan upaya strategis dari sebuah organisasi. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik instansi. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua instansi yang mempekerjakan pegawai, sebab kinerja pegawai ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja instansi secara keseluruhan. Hal ini tentunya juga berlaku pada instansi pendidikan seperti halnya sekolah.

Guru merupakan salah satu faktor penting dalam sekolah yang dapat mempengaruhi sifat kinerja yang lebih baik dan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan sekolah. Semakin tinggi atau baik kinerja guru, semakin efektif tujuan hierarkis akan tercapai, begitu pula sebaliknya jika presentasi guru rendah atau buruk maka tujuan tersebut akan sulit dicapai, dan selanjutnya hasil yang didapat tidak akan sesuai keinginan sebuah sekolah. Kinerja merupakan faktor yang harus dipenuhi guna mencapai suatu tujuan. Selanjutnya selain didukung oleh tenaga guru yang berkinerja baik, suatu proses pendidikan juga perlu didukung oleh tenaga SDM lainnya baik yang bersifat administratif maupun tenaga pendukung operasional lainnya.

Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme, dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Sejalan dengan itu pula, Menurut Kasmir (2019:184) kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Jadi, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang didapat dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab. Sekolah membutuhkan guru yang mampu menunjukkan kinerja yang maksimal.

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah adalah kinerja guru, karena guru merupakan salah seorang pelaksana pendidikan yang sangat diperlukan. Akan tetapi, tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, maupun dalam mengevaluasi pembelajaran, yang tentu akan berdampak terhadap kurang berhasilnya tujuan yang hendak dicapai. Kinerja guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, guru harus bekerja secara optimal agar dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas sekolah. Namun, pada kenyataannya masih banyak guru yang memiliki kinerja yang kurang baik, banyak guru melalaikan tugas dan tanggung jawab, baik dalam merencanakan, sehingga dikhawatirkan mutu pendidikan bukannya semakin meningkat, tetapi justru semakin menurun. Demikian juga dengan keberadaan tenaga administratif dan operasional yang berfungsi menjaga dan menjamin ketersediaan sarana dan prasarana yang menunjang proses pendidikan, serta menjaga terciptanya suasana yang nyaman dan aman bagi peserta didik, hal ini hanya dapat dicapai apabila didukung oleh kinerja sumber daya manusia yang maksimal.

Keberadaan kinerja guru pada organisasi yang mengelola pendidikan sangat sejalan dengan salah satu amanat UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk

memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan produktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Penelitian bermaksud untuk menguji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru di sebuah organisasi yang mengelola pendidikan yaitu; Yayasan Andan Jejama yang merupakan sebuah yayasan yang dikelola keluarga yang berlokasi di Kecamatan Kedondong Kabupaten Pesawaran, yayasan ini bergerak dibidang pendidikan yang seluruhnya beranggotakan keluarga sebagai kepengurusan yayasan secara langsung. Seluruh pengurus yayasan atau semua anggota keluarga merupakan pondasi dari yayasan ini. Yayasan Andan Jejama mempekerjakan guru yang tidak sedikit jumlahnya yaitu 32 orang tidak termasuk pengurus yayasan serta unit pendidikan lain mulai dari jenjang pendidikan S1 hingga S2.

Adapun fenomena berkenaan dengan kinerja guru yang terjadi pada Yayasan Andan Jejama, berdasarkan hasil survey pendahuluan yaitu, sebagai berikut:

Tabel 1.1.
Kondisi Kinerja Guru pada Yayasan Andan Jejama
Tahun 2024

No	Indikator Kinerja	% Jumlah
1	Kemampuan menyusun rencana pembelajaran	<70%
2	Kemampuan melaksanakan pembelajaran	<80%
3	Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi	<70%
4	Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar	< 75%
5	Kemampuan melaksanakan program pengayaan	<65%
6	Kemampuan melaksanakan program remedial	<60%

Sumber : Yayasan Andan Jejama, 2025

Berdasarkan hasil pengamatan dan informasi yang diperoleh dari Yayasan Andan Jejama maka diketahui bahwa hanya terdapat kurang dari 70% guru yang dapat menyusun rencana pembelajaran, laluhanya terdapat kurang dari 80% guru

yang mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, sedangkan untuk melaksanakan hubungan antar pribadi dapat dipenuhi kurang dari 70% guru, berikutnya kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar kurang dari 75% guru, dan dilihat dari kemampuan melaksanakan program pengayaan kurang dari 65% guru. Demikian juga untuk kemampuan melaksanakan program remedial masih kurang dari 60%.

Salah satu faktor yang diduga dapat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan. Menurut Romli (2019:92), Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Setiap pemimpin pada masing-masing organisasi mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain baik sektor publik maupun swasta. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja setiap pegawai. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.

Adapun gaya kepemimpinan yang dibahas pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan inovatif. Kepemimpinan inovatif merupakan gaya kepemimpinan yang menerapkan perubahan melalui peluang, rencana strategis, visi-misi unggul, efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan terhadap kemajuan lembaga. Kepemimpinan merupakan faktor pendukung keberhasilan organisasi (Prasetyo, 2021). Dalam konteks penerapan kepemimpinan inovatif ditandai adanya optimalisasi kinerja guru sebagai upaya pengembangan pola perilaku dan penetapan aturan.

Menurut Winardi dalam Jaudi (2020:228) apabila seorang pemimpin telah mampu memposisikan diri sebagai seorang inovator maka ia dapat mengembangkan perilaku anggota organisasi, misalnya untuk pengembangan pribadi anggota dapat dilakukan dengan memberikan motivasi mereka, memberikan *reward*, member kesempatan kepada mereka melakukan sesuatu

untuk organisasi, dan lain sebagainya yang kesemuanya akan bermuara pada kepercayaan diri, kebanggaan, kebahagiaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan rasa ikut memiliki organisasi. Sedangkan untuk pengembangan pemimpin ia dapat menghasilkan ide-ide, mengkombinasikan ide-ide lama dengan ide-ide baru atau mungkin dapat bertindak sebagai katalisator guna mengembangkan dan menerapkan inovasi-inovasi.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja guru adalah faktor lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017:21) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil survey pendahuluan diketahui bahwa Yayasan Andan Jejama berada pada lingkungan yang sedikit rawan dengan masalah sosial, misalnya dekat dengan daerah yang masyarakatnya suka melakukan perjudian dan arena adu ayam.

Faktor selanjutnya yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru adalah motivasi. Motivasi sangat dibutuhkan dalam peningkatan kerjanya. Robbins (2018:166), mengatakan, motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu sendiri dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Lalu tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seorang individu. Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya

motivasi ikut menentukan kinerja karena kinerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk mencapai suatu sasaran. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi, ia akan bekerja keras, mempertahankan langkah kerja keras, dan memiliki perilaku yang dapat dikendalikan sendiri ke arah sasaran- sasaran penting. Dengan demikian motivasi tinggi yang dimiliki seorang pegawai dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang terkait yaitu; Flannisa, *et.al* (2024) menyatakan bahwas hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan, (2) ada pengaruh motivasi terhadap kinerja guru secara negatif dan tidaksignifikan, (3) ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru secara positif dan signifikan, (4) ada pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja guru secara positif dan signifikan, (5) ada pengaruh disiplin terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan, (6) ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadapkinerja guru melalui disiplin kerja secara positif dan signifikan, artinya disiplin kerja berperan sebagai variabel *intervening* (mediator), dan (7) ada pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja secara positif dan signifikan, artinya disiplin kerja berperan sebagai variabel *intervening* (mediator).

Kemudian hasil penelitian Hamzah, *et.al* (2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja.

Lalu hasil penelitian Hidayat & Choiriyah (2024) menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan motivasi

kerja secara simultan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Palembang. Ada pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Palembang. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Palembang. Tidak ada pengaruh signifikan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Palembang.

Selanjutnya hasil penelitian Zaskia (2024) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan SDM terhadap kinerja guru. Lalu terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Kemudian untuk motivasi terdapat pengaruh signifikan antaran motivasi terhadap kinerja guru. Selanjutnya terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan SDM, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja guru. Pengembangan SDM, lingkungan kerja, dan motivasi secara bersama-sama memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap kinerja guru. Ketiga variabel independent yaitu Pengembangan SDM (X1), Lingkungan Kerja (X2) mempengaruhi variabel independen yaitu pengembangan sdm, lingkungan kerja, dan motivasi mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja guru sebesar 15,0% dan sisanya sebesar 85,0% (100 – 15,0) dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia pada Yayasan Andan Jejama masih perlu ditingkatkan. Selanjutnya diduga ada pengaruh beberapa faktor terhadap kinerja guru terkait dengan kepemimpinan inovatif, lingkungan kerja, dan motivasi. Sehingga untuk membahas lebih rinci persoalan di atas, maka penulis tertarik untuk menyusunnya menjadi judul sebuah penelitian yaitu: **"Pengaruh Kepemimpinan Inovatif, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang akan dianalisis dengan membatasi Kondisi yang ada pada Yayasan Andan Jejama adalah sebagai berikut :

1. Masih belum tercapainya kinerja guru yang optimal pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran.
2. Masih rendahnya motivasi pada Yayasan Andan Jejama untuk mau bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat memberikan hasil yang optimal.
3. Banyaknya jumlah guru yang bekerja pada Yayasan Andan Jejama dan kurangnya kenyamanan ruangan yang ditandai dengan suasana kerja fasilitas yang kurang memadai.
4. Lokasi Yayasan Andan Jejama berada pada lingkungan yang sedikit rawan dengan masalah sosial, misalnya dekat dengan daerah yang masyarakatnya suka melakukan perjudian dan arena adu ayam.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka masalah pokok di dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan inovatif terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran?
2. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran?
4. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan inovatif, lingkungan kerja, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran?

1.4. Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang data empiris dan masalah penelitian yang telah dikemukakan, maka yang menjadi tujuan utama penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran.

2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif, lingkungan kerja, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran.

1.5. Kegunaan / Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Bagi Peneliti
Dapat digunakan untuk menerapkan teori yang telah diperoleh peneliti dibangku kuliah dan untuk menambah dan memperluas pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran
Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran dapat menggunakan penelitian ini untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari langkah – langkah yang diambil pengelola yayasan selama ini, sehingga dimasa datang Yayasan Andan Jejama dapat menentukan kebijakan yang lebih baik dan terarah dalam rangka peningkatan kinerja guru.
3. Bagi Pihak Lain
Sebagai tambahan pengetahuan, wawasan, dan referensi bagi yang ingin mengembangkan penelitian ini, dan sebagai sumbangan pemikiran dalam menyebarluaskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan kepada masyarakat.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam hal ini sistematika penulisan diuraikan dalam 5 bab secara terpisah, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Menguraikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Kemudian kerangka penelitian, dan pengembangan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, kemudian variabel penelitian, definisi operasional variabel, uji persyaratan instrumen, uji persyaratan analisis data, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini diawali dengan pembahasan mengenai gambaran data sampel penelitian berdasarkan variabel yang diteliti yaitu; kepemimpinan inovatif (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y) pada Yayasan Andan Jejama di Kabupaten Pesawaran. Kemudian membahas hasil dan melakukan perbandingan terhadap hasil penelitian terdahulu, dengan berpedoman pada teori-teori yang dikemukakan pada Bab II.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Menguraikan kesimpulan tentang rangkuman dari pembahasan, terdiri dari jawaban terhadap perumusan masalah dan tujuan penelitian serta hipotesis. Saran merupakan implikasi hasil penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan penggunaan praktis.