

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sekolah mempunyai sebuah karakteristik yang dianut sebagai pedoman dalam melakukan organisasi. Hal ini menunjukkan kinerja guru sangat penting untuk kemajuan organisasi. Kemajuan organisasi akan lancar apabila kinerja yang diberikan guru maksimal. Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator: (1) kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran; (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran; (3) kemampuan mengadakan hubungan antara pribadi; (4) kemampuan melaksanakan penilaian; (5) kemampuan melaksanakan program pengayaan; dan (6) kemampuan melaksanakan program remedial. (Supardi, 2013:40) Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Sebagaimana Mulyasa (2007:227) menyatakan faktor internal yaitu dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas. Faktor eksternal yaitu penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala sekolah, hubungan interpersonal sesama guru, adanya pelatihan, kelompok diskusi terbimbing, dan layanan perpustakaan.

Sebuah karakteristik yang harus dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain adalah budaya organisasi. Budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama

oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Jika organisasi mengalami perkembangan maka organisasi akan meraih kesuksesan, visi, serta pendiri akan dipandang sebagai faktor penentu utama kesuksesan. Kesuksesan sebuah organisasi juga dilihat dari anggota dan semua orang yang membantu organisasi. Manik (2011) Budaya organisasi yang ada di dalam lingkungan suatu sekolah akan berbeda dengan sekolah lainnya, perbedaan ini akibat adanya lingkungan yang mempengaruhi organisasi berbeda pula, baik lingkungan eksternal maupun internal organisasi. Perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain khususnya secara internal, dibentuk oleh pimpinan beserta anggota organisasi dalam mencapai tujuannya, begitu juga dengan adanya pergantian pimpinan, akan mempengaruhi budaya suatu organisasi. Persepsi yang negatif terhadap budaya organisasi akan menciptakan iklim sekolah yang kurang kondusif. Iklim sekolah tersebut berkaitan dengan bagaimana hubungan kerja antara teman sejawat, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya.

Suatu budaya organisasi memberikan ilham bagi orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja di lingkungannya (Amir, 2014). Suatu organisasi terdapat orang yang membantu kesuksesan organisasi tersebut. Dalam hal ini, guru merupakan orang yang dapat mensukseskan suatu organisasi. Kesuksesan suatu organisasi dibantu oleh kompetensi yang dimiliki guru. Kualitas pendidikan dapat dicapai melalui beberapa faktor, antara lain: kompetensi tenaga pendidik, motivasi, proses belajar

mengajar, evaluasi belajar mengajar, prasarana dan sarana, serta keuangan (dana). (Latif, 2003). Setiap guru mempunyai kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Budaya organisasi sekolah merupakan sebuah alat untuk meningkatkan komitmen guru dan juga perilakunya. Budaya organisasi sekolah berasal dari pendiri sekolah itu sendiri bukan pengaruh dari budaya sekolah lain maupun faktor eksternal lainnya. Budaya organisasi yang sehat secara umum memiliki ciri-ciri yaitu organisasi memiliki identitas yang jelas, status tenaga pendidik dan kependidikan di dalam sekolah tersebut, memiliki visi misi yang jelas, manajemen bersikap terbuka, memiliki aktivitas organisasi yang terarah, dan memperhatikan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan (<http://www.software-payroll.com/menciptakan-budaya-organisasi/>)

Salah satu yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan faktor internal guru. Adanya motivasi kerja pada diri guru juga mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja yang dimiliki guru. Motivasi yang optimal juga harus memperhatikan fungsi untuk: (1) mendorong manusia untuk berbuat, sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi; (2) menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang hendak tercapai; dan (3) menyeleksi perbuatan, yaitu dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan-tujuan tersebut. (Sardiman, 2011:85)

Seorang guru harus mempunyai kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik guru dipengaruhi oleh. Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang guru. Dalam hal ini, guru harus mampu menguasai karakteristik siswa, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Dalam hal ini, guru juga dituntut untuk mengembangkan kurikulum. Pengembangan kurikulum yang dilakukan guru harus mampu menghasilkan pembelajaran yang inovatif, dan bermakna. Penguasaan kompetensi pedagogik erat kaitannya dengan kemampuan guru melakukan pembelajaran. kompetensi ini sebagai bagian penting dari tugas utama guru.

Selain itu, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja di bawah naungan budaya organisasi. Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong pegawai merubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Output utama yang dihasilkan adalah peningkatan kinerja guru dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mendorong guru untuk melakukan meningkatkan kinerjanya melalui kompetensi pedagogik, motivasi kerja yang dimiliki dan budaya organisasi sekolah yang dianut.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada bulan Januari 2018, dilaksanakan dengan melibatkan guru-guru SMP Negeri Padang Lawas yang terdiri dari 9 sekolah. Temuan dari hasil observasi tersebut adalah dilihat dari kinerjanya guru-guru SMP Negeri Padang Lawas kurang maksimal. Hal ini dapat ditandai dengan kemampuan guru dalam merencanakan sistem pembelajaran sebanyak (55%) guru belum mampu menyusunnya hal ini berada dalam kategori

rata-rata cukup. Pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru berada dalam kategori rata-rata baik (69%). Kemampuan guru dalam melakukan evaluasi dalam kategori rata-rata cukup (60%). Rata-rata (65%) memiliki kedisiplinan dalam mengajar. Kemampuan guru untuk membina hubungan baik dengan sesama memiliki rata-rata cukup (60%).

Dilihat dari budaya organisasi sekolah, rata-rata 60% guru SMP Negeri Padang Lawas Utara dapat bekerja maksimal apabila diawasi oleh kepala sekolah. Dilihat dari kompetensi pedagogiknya, guru kurang menguasai kompetensi pedagogik. Sehingga kemampuannya dalam melakukan aktivitas pembelajaran, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, kurang mampu mengembangkan kurikulum, dan tidak mengembangkan perangkat evaluasi pembelajaran. Dilihat dari motivasi kerja guru, sebanyak 70% rata-rata guru SMP Negeri Padang Lawas Utara memiliki motivasi kerja yang tinggi dipimpin oleh kepala sekolah yang partisipatif.

Temuan hasil penelitian Amir (2014) adalah Apabila dikaji secara cermat, budaya organisasi sebenarnya mengandung unsur-unsur: keteraturan perilaku, norma-norma, nilai-nilai yang dominan, falsafah yang menjadi landasan suatu organisasi, peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi serta rasa yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi dengan latar pendidikan, pada dasa warsa terakhir ini menjadi ikon yang cukup menarik para pemerhati pendidikan, peneliti, para akademisi untuk mengkaji secara lebih intens. Untuk membangun budaya organisasi di sekolah kebutuhan menempatkan regulasi, norma, adat berlaku, dan sebagainya. Temuan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Manik (2011) yaitu,

budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 12,40%. Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 51,70%.

Temuan lainnya yang dilakukan oleh Darwin (2016) budaya organisasi sekolah mempunyai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh budaya organisasi sekolah adalah relative kecil terhadap motivasi, dan untuk meningkatkan motivasi diperlukan kebijakan lain di samping budaya organisasi sekolah. Selain itu, kompetensi guru mempunyai pengaruh langsung yang lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung. Dan mempunyai pengaruh yang terbesar di samping kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompetensi guru terhadap motivasi guru adalah dominan, dan untuk meningkatkan motivasi guru tidak diperlukan kebijakan lain di samping kompetensi guru. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompetensi pedagogik guru, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kabupaten Padang Lawas Utara.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka dapat teridentifikasi masalah penelitian dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerjanya guru-guru SMP Negeri Padang Lawas kurang maksimal.
2. Rata-rata 60% guru SMP Negeri Padang Lawas Utara dapat bekerja maksimal apabila diawasi oleh kepala sekolah.
3. Guru kurang menguasai kompetensi pedagogik.
4. Sebanyak 70% rata-rata guru SMP Negeri Padang Lawas Utara memiliki motivasi kerja yang tinggi dipimpin oleh kepala sekolah yang partisipatif.

### **1.3. Batasan Masalah**

Mengingat kompleksnya permasalahan seperti yang telah diungkapkan pada identifikasi masalah di atas serta terbatasnya dana, waktu, alat, dan kemampuan maka pengkajian pada penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh budaya organisasi, kompetensi pedagogik guru, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kabupaten Padang Lawas Utara.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung antara kompetensi pedagogik terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara?

3. Apakah terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung antara kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang telah dirumuskan pada bagian terdahulu yang akan dicari solusinya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh langsung antara budaya organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara.
2. Pengaruh langsung antara kompetensi pedagogik terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara.
3. Pengaruh langsung antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara.
4. Pengaruh langsung antara kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara.
5. Pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri Padang Bolak Kecamatan Padang Lawas Utara.



## 1.6. Manfaat

Manfaat yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1.6.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan pemahaman khususnya mengembangkan teori budaya organisasi sekolah, kompetensi pedagogik guru, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

### 1.6.2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Dapat menyelesaikan masalah pendidikan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru di sekolah melalui budaya organisasi yang dianut kepala sekolah.
2. Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran serta bahan pertumbuhan bagi pelaksanaan pendidikan.