

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan pendidikan menjadi salah satu tema menarik yang selalu dibahas banyak pihak saat ini. Dunia pendidikan memegang peranan penting dalam mencerdaskan kehidupan yang dapat mencerminkan kemajuan suatu negara. Pendidikan merupakan salah satu upaya yang dilakukan suatu negara agar warganya memiliki wawasan luas dan pemikiran maju baik melalui ilmu pengetahuan dan kemampuan teknologi yang dimilikinya. Melalui pendidikan diharapkan sumber daya manusia suatu negara memiliki kemampuan untuk bersaing dan menghadapi tantangan apapun di era globalisasi.

Sebagai kunci utama yang mampu mempengaruhi keberhasilan pendidikan, kemampuan sumber daya manusia dapat ditingkatkan dengan melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap mutu pendidikan. Guru sebagai sumber daya manusia merupakan kunci utama dan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan sebuah pendidikan di sekolah.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (1) mendefinisikan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Kedudukan guru yang strategis pada semua jenjang pendidikan mempunyai peran yang vital dalam mensukseskan pembelajaran dan berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Guru diharapkan tidak hanya menyampaikan teori-teori akademis saja, namun juga berperilaku teladan yang digambarkan dalam perilaku guru sehari-hari serta sebagai agen pembelajaran yang menjadi fasilitator, motivator perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi bagi siswa di sekolah.

Tersedianya guru profesional yang memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggungjawab sesuai dengan standar kualifikasi dan norma organisasi yang mampu membimbing, mendidik, mengajar, dan mengevaluasi peserta didik adalah salah satu persoalan penting yang dihadapi oleh sekolah. Guru diharapkan mampu memberikan kontribusi yang maksimal serta kinerja yang optimal terhadap sistem pendidikan agar tujuan pendidikan nasional yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Menurut Priansa (2018:394) “Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya”. Sedangkan Supardi (2014:54) menyatakan “Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya”.

Pada kenyataannya tidak setiap guru memiliki kinerja tinggi yang berkesinambungan, bahkan sebagian guru masih memiliki kinerja yang belum maksimal terutama di SMA YP Budi Agung Medan. Fenomena tersebut tersebut

dapat dilihat berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan kepala sekolah dan pra survey dengan beberapa guru antara lain minimnya kreativitas guru dalam membuat rencana pertemuan sesuai kalender akademik, kunjungan guru kepada siswa bermasalah belum berjalan maksimal, dan minimnya pelaksanaan tes kemampuan akademik dan penggunaan media pembelajaran dalam proses belajar.

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, perilaku, aturan, cara bekerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin yang menduduki posisi strategis dalam dunia pendidikan merupakan salah satu dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Menurut Wibowo (2017:272) “Kinerja karyawan di pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa indikator, yaitu pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai, sikap, kepercayaan dan gaya kepemimpinan”.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Soziduhu Gulo (2021) bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Demikian halnya penelitian yang dilakukan oleh Heni Suhud (2014) turut menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang bersifat individu, dimana setiap guru memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda. Budaya organisasi merupakan norma, aturan dan kebijakan yang menjadi acuan guru dalam berperilaku di sekolah. Hal tersebut sesuai

dengan pendapat Sulistyorini dalam Christina (2015:613) yang menyatakan “Keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru menjadi landasan peningkatan kualitas pendidikan. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Budaya organisasi merupakan kondisi yang berkaitan dengan kondisi eksternal, dimana budaya yang berlaku di lembaga pendidikan merupakan salah satu kondisi yang mendukung kinerja seorang guru”.

Robbins dan Timothy (2014:289) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi merupakan cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi”.

Sedangkan Mangkunegara (2011:13), berpendapat bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”.

Banyak pihak yang menilai dan menyatakan bahwa keunggulan sebuah lembaga pendidikan bisa dilihat dan diukur melalui tampilan yang nampak saja, seperti tampilan fisik bangunan, struktur organisasi, pengelolaan keuangan serta teknologi yang memadai. Padahal budaya organisasi memiliki kekuatan sosial yang dapat menggerakkan orang-orang dalam lembaga pendidikan untuk

melakukan aktivitas sesuai dengan norma-norma yang mengatur tentang apa saja yang diterima dan ditolak, nilai-nilai yang dominan yang dihargai, dan kepercayaan serta aturan main.

Budaya organisasi di sekolah diharapkan menjadi pusat perhatian bagi pemegang kebijakan di lembaga pendidikan, agar para guru dan unsur-unsur lainnya dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Budaya organisasi yang pada dasarnya merupakan pernyataan secara filosofis dan berfungsi sebagai tuntutan, peraturan dan ketentuan yang mengikat guru, ternyata belum mampu diterapkan dilingkungan SMA YP Budi Agung Medan. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa fenomena yang diperoleh berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan hasil pra survey dengan beberapa guru, antara lain masih terdapat proses pembelajaran belum mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, masih terdapat guru yang belum mengikuti norma, nilai-nilai, aturan dan perilaku yang telah ditetapkan, dan proses pembelajaran belum berjalan dengan baik tanpa pengawasan dari kepala sekolah.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bulgansyah Ritonga (2020) tentang Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MAN 2 Model, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akman Daulay & Eka Umi Kalsum (2021) tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Swasta di Medan, yang menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Selanjutnya, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Seharingsih dalam Sobirin (2012:2) menyebutkan ada 4 faktor kinerja guru, diantaranya yaitu: a) Kemampuan dan semangat guru yang tinggi; b) Pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah secara rutin; c) Kemampuan kepala sekolah dengan mengadakan supervisi sehingga bisa melaksanakan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran; d) Keberhasilan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif sehingga guru bersemangat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi orang lain agar mampu memahami dan melakukan pekerjaan secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan setiap kepala sekolah tentunya berbeda-beda dan akan efektif jika sesuai dengan budaya yang tercipta di lingkungan sekolah. Sehingga dengan peran dan kapasitas yang dimiliki kepala sekolah diharapkan mampu membangun budaya organisasi yang positif dan meningkatkan kinerja seluruh unsur sekolah, terkhusus unsur guru.

Masalah gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan peran yang menuntut kualitas kepemimpinan yang efektif dan efisien dan berkembang menjadi tuntutan yang meluas dari guru, karyawan, peserta didik maupun masyarakat. Sehingga kriteria keberhasilan sekolah dalam melaksanakan

pembelajaran tercermin dari adanya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan pembelajaran. Namun pada realitanya berdasarkan hasil wawancara dan pra survey dengan beberapa guru masih terdapat permasalahan terkait gaya kepemimpinan di SMA YP Budi Agung Medan yang menimbulkan berbagai fenomena seperti cara berkomunikasi kepala sekolah yang dinilai belum efektif, minimnya pengawasan kepala sekolah terhadap proses pembelajaran, dan minimnya komunikasi dua arah saat evaluasi kerja.

Hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan diteliti oleh Nur Muhammad Ridha Tarigan (2018) tentang *The Effect Of Transformational Leadership To Improve Motivation Implications On Performance Of Employees Using Modified Information Technology* menyatakan bahwa “Pimpinan perusahaan hendaknya memandang organisasi perusahaan sebagai suatu sistem organisasi yang modern untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi dengan melibatkan partisipasi karyawannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rusmaladi (2021) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru yang menyatakan bahwa “Guru Sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan yang amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan akan tercermin dari guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan

bagi umum pembelajaran pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah”

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di SMA YP Budi Agung Medan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Minimnya kreativitas guru dalam membuat rencana pertemuan sesuai kalender akademik.
- b. Kunjungan guru kepada siswa yang bermasalah belum berjalan maksimal.
- c. Minimnya pelaksanaan tes kemampuan akademik dan penggunaan media pembelajaran dalam proses belajar.
- d. Masih terdapat proses pembelajaran belum mengikuti prosedur yang telah ditetapkan
- e. Masih terdapat guru yang belum mengikuti norma, nilai-nilai, aturan dan perilaku yang telah ditetapkan
- f. Proses pembelajaran belum berjalan dengan baik tanpa pengawasan dari kepala sekolah.
- g. Cara berkomunikasi kepala sekolah yang dinilai belum efektif
- h. Minimnya pengawasan kepala sekolah terhadap proses pembelajaran
- i. Minimnya komunikasi dua arah saat evaluasi kerja.



### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Untuk menghindari ruang lingkup permasalahan yang terlalu luas dan untuk memperjelas serta membatasi ruang lingkup permasalahan maka penulis membatasi pada masalah: Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di SMA YP Budi Agung Medan.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran berupa saran atau masukan yang bermanfaat di SMA YP Budi Agung Medan.
- b. Dapat memperdalam pengetahuan penulis dalam bidang yang diteliti.
- c. Sebagai bahan perbandingan atau referensi bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORETIS**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi tidak terbentuk dengan sendirinya tetapi melalui berbagai proses panjang. Budaya organisasi merupakan faktor penentu kesuksesan kinerja dalam organisasi dikarenakan menyangkut berbagai interaksi yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasi dalam sehari-hari dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Robbins dan Timothy (2014:289) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi merupakan cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi”

Mangkunegara (2011:13), berpendapat bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”.

Sedangkan menurut Kotter dan Heskett (2014:19) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai- nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah.

Memahami budaya suatu organisasi dapat dilihat dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya ditempat ia bekerja. Setiap organisasi memiliki cara yang berbeda untuk mengimplementasikan arti budaya tersebut. Budaya organisasi suatu sistem bersama yang dianut dan dilaksanakan oleh anggotanya dari waktu ke waktu yang menjadi dasar dalam berperilaku serta membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

#### **2.1.1.2 Pembentukan Budaya Organisasi**

Menurut Deal & Kennedy (2012:16) menyebutkan ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi diataranya sebagai berikut:

a. Lingkungan usaha.

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Untuk itu, organisasi

harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b. Nilai-nilai.

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai -nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berada dalam organisasi karena ada rasa yang berbeda dengan organisasi lainnya. Dan dapat dijadikan harapan konsumen untuk memperoleh kualitas pelayanan yang baik.

c. Pahlawan

Panutan bisa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Peraturan ini bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

d. Ritual.

Ritual adalah deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi dalam rangka memberikan penghargaan kepada anggotanya.

e. Jaringan budaya.

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberikan interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan perusahaan diceritakan dari waktu ke waktu.

### **2.1.1.3 Tipe Budaya Organisasi**

Wibowo (2013:52) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa tipe sebagai berikut:

- a. Budaya Konstruktif (*constructive culture*) merupakan budaya dimana pekerjaan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang.
- b. Budaya pasif-defensif (*passive-defensive culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
- c. Budaya agresif defensif (*aggressive-defensive culture*) mendorong pekerja mendekati yang tidak menantang keamanan mereka sendiri. Secara alami budaya organisasi sukar untuk dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap biasa saja. Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi, sebuah organisasi atau perusahaan mungkin dapat memiliki budaya organisasi dominan yang sama, namun perusahaan memiliki keyakinan normatif dan karakteristik budaya organisasi yang lain.

#### 2.1.1.4 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tika (2012:14) menyatakan terdapat sepuluh fungsi utama budaya organisasi, yaitu:

- a. Batas pembeda terhadap lingkungan.

Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok lain.

- b. Perekat bagi anggota dalam suatu organisasi.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan.

- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- d. Mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

- e. Integrator.

Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.

- f. Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi.

Dimaksudkan agar para anggota dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.

- g. Saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.

Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan internal.

- h. Acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan.

- i. Alat komunikasi.

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.

- j. Penghambat berinovasi.

Budaya organisasi bisa menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan internal.

#### **2.1.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Suyono dalam Yudhaningsih (2011:46) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

- a. Kepemimpinan, organisasi harus memiliki pemimpin yang bisa diteladani dan didengar oleh bawahan.
- b. Komunikasi, proses komunikasi harus dilaksanakan secara konsisten dan rutin sehingga perbedaan budaya (kebiasaan-kebiasaan) yang dibawa



individu yang berbeda latar belakang akan mengalami integrasi persamaan dengan tujuan organisasi.

- c. Motivasi, motivasi merupakan pemberian daya penggerak dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan

Sedangkan Wibowo dalam Andayani dan Tirtayasa (2019:47) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Faktor Eksternal, segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya
- b. Faktor Internal, organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlakukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

#### **2.1.1.6 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dalam Wibowo (2013:37) indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Se jauh mana pegawai didorong untuk inovatif dan pengambilan resiko.
  - 1) Dukungan dan suasana kerja terhadap kreativitas.
  - 2) Penghargaan terhadap aspirasi anggota.
  - 3) Pertimbangan anggota organisasi dalam mengambil resiko.
  - 4) Tanggung jawab anggota organisasi.

- b. Perhatian pada rincian. Sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan memperhatikan kepada rincian.
  - 1) Ketelitian dalam melakukan pekerjaan.
  - 2) Evaluasi hasil kerja.
- c. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokuskan kepada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
  - 1) Pencapaian target.
  - 2) Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja.
- d. Orientasi manusia. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam kenyamanan kerja.
  - 1) Perhatian organisasi terhadap kenyamanan kerja.
  - 2) Perhatian organisasi terhadap reaksi.
  - 3) Perhatian organisasi terhadap keperluan pribadi.
- e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan terhadap individu.
  - 1) Kerjasama yang terjadi antara anggota organisasi.
  - 2) Toleransi antara anggota organisasi.
- f. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang tersebut agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
  - 1) Kebebasan untuk memberikan pendapat.
  - 2) Iklim bersaing dalam organisasi.
  - 3) Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri.

g. Stabilitas.

- 1) Dukungan organisasi dalam mempertahankan status quo
- 2) Mempertahankan stabilitas kerja

## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Keberhasilan organisasi dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara memimpin seorang pemimpin. Pemimpin diberi tanggung jawab untuk mampu mengelola organisasinya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan dengan sikap, gerakan, tingkah laku, dan kekuatan yang dimilikinya.

Wirawan (2013:352) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan *“The behavior pattern that a person exhibits when attempting to influence the activities of others as perceived by those others. This may be very different from the leader’s perception of leadership behavior, which we shall define as self-perception; rather than style.* (Gaya kepemimpinan dari seorang individu adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang ketika mencoba untuk mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dirasakan. Ini mungkin sangat berbeda dari persepsi pemimpin dari perilaku kepemimpinan, yang akan kita definisikan sebagai persepsi diri daripada gaya”.

Pendapat lain tentang gaya kepemimpinan disampaikan oleh Davis dan Newstrom dalam Sudaryono (2014:299) yang berpendapat bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari

seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu”.

Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa: “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.”

Sedangkan menurut Thoha (2012:49) mengemukakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mendayagunakan perilaku para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan kemampuan, sikap, gerakan, tingkah laku, dan kekuatan yang dimilikinya.

#### **2.1.2.2 Jenis Gaya Kepemimpinan**

Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014:6) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

##### **a. Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- 1) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada *status quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 2) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- 3) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- 4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- 5) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilakuyang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- 1) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

- 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

c. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

- 1) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- 3) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

d. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Rahayu (2017:2) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan.

### **2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono dalam Lisa Paramita (2017:13) indikator gaya kepemimpinan menyatakan sebagai berikut:

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

b. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung,



memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

e. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

### **2.1.3 Kinerja Guru**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Guru**

Tugas utama guru sebagai pendidik profesional bukan hanya mendidik dan mengajar, namun mengarahkan, membimbing, dan melakukan evaluasi pada siswa. Merencanakan pembelajaran, menjalankan proses pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran merupakan kegiatan yang dilakukan guru sehari-hari dan merupakan bagian dari bahan penilaian kinerja.

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia kinerja memiliki tiga arti yaitu cara, kemampuan, dan sikap atau perilaku, sehingga kinerja dapat dikatakan suatu prestasi atau hasil kerja yang dihasilkan oleh sikap dan perilaku berdasarkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Afandi (2018:83) “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Mangkunegara (2011:67) pengertian kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Priansa (2014:394) menyatakan bahwa “Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya”.

Supardi (2014:54) menyatakan bahwa “Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran disekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya”.

Berkenaan dengan kinerja guru, Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan

tugasnya disekolah dan menggambarkan adanya suatu pembuatan yang di tampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

### **2.1.3.2 Tugas dan Tanggung Jawab Guru**

Berdasarkan Permendikbud 15 Tahun 2018 dalam melaksanakan Tupoksinya seorang guru memiliki 5 kegiatan yang harus dilaksanakan yaitu:

- a. Merencanakan pembelajaran atau pembimbingan pada kelas atau rombongan belajar yang diampunya, yang dilakukan melalui kegiatan.
- b. Melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan yang dilakukan melalui kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler.
- c. Menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan.
- d. Membimbing dan melatih peserta didik.
- e. Melaksanakan tugas tambahanyang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru**

Susanto (2012:198) menyebutkan bahwa kinerja guru ini dipengaruhi oleh faktor: a) Motivasi; b) Kompetensi guru; c) Kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan pendapat lain dari Sehorningsih dalam Sobirin (2012:2) menyebutkan ada 4 faktor kinerja guru, diantaranya yaitu: a) Kemampuan dan semangat guru yang tinggi; b) pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah secara rutin; c) kemampuan kepala sekolah dengan mengadakan supervisi sehingga bisa melaksanakan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran; d) keberhasilan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif sehingga guru bersemangat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

#### 2.1.3.4 Kompetensi Guru

Aspek kinerja menurut Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014, yang dipakai sebagai acuan penilaian kinerja guru, ada 4 (empat) kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik, yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Beberapa indikator dari kompetensi pedagogik yaitu:

- 1) Merencanakan kegiatan program pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan
- 2) Melaksanakan proses pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan
- 3) Melaksanakan penilaian terhadap proses dan hasil pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan

b. Kompetensi Kepribadian

Kepribadian merupakan suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru.

Beberapa indikator dari kompetensi kepribadian yaitu:

- 1) Bersikap dan berperilaku sesuai dengan kebutuhan psikologis anak
- 2) Bersikap dan berperilaku tepat sesuai dengan norma agama, budaya dan keyakinan anak
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang berbudi pekerti luhur

c. Kompetensi Sosial.

Kompetensi sosial adalah merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif. Beberapa indikator dari kompetensi sosial yaitu:

- 1) Beradaptasi dengan lingkungan
- 2) Berkomunikasi secara efektif

d. Kompetensi Profesional.

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi Standar Kompetensi yang ditentukan Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP). Hal ini merupakan suatu kemampuan seorang guru sesuai dengan keahliannya dalam menyampaikan sesuatu kepada siswa dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Beberapa indikator dari kompetensi profesional yaitu:

- 1) Memahami tahapan perkembangan anak
- 2) Memahami pertumbuhan dan perkembangan anak
- 3) Memahami pemberian rangsangan pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan
- 4) Membangun kerjasama dengan orang tua dalam pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan anak
- 5) Berkomunikasi secara efektif

### **2.1.3.5 Indikator Kinerja Guru**

Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No 16 Tahun 2009, maka indikator penilaian kinerja guru dapat disimpulkan menjadi lima yaitu: a) Menguasai bahan ajar; b) Merencanakan proses belajar mengajar; c) Kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar; d) Kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian; e) Kemampuan melaksanakan bimbingan belajar (perbaikan dan pengayaan).

Menurut Supardi (2014:73) kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator:

- a. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
- c. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
- d. Kemampuan melaksanakan penelitian hasil belajar
- e. Kemampuan melaksanakan pengayaan
- f. Kemampuan melaksanakan remedial.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat dilihat pada table 2.1 berikut ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti dan Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Kesimpulan</b>
1	Nur Muhammad Ridha Tarigan  International Journal of Business and Management Review  2018	The Effect Of Transformational Leadership To Improve Motivation Implications On Performance Of Employees Using Modified Information Technology	Terdapat hubungan antara kualitas gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, dan perlunya partisipasi karyawan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan
2	Bulgansyah Ritonga  Edutech, Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial 2020	Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di MAN 2 Model	Terdapat pengaruh antara komunikasi interpersonal, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja baik parsial maupun simultan
3	Akman Daulay & Eka Umi Kalsum  Economics, Business and Management Science Journal 2021	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Swasta di Medan	Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja baik parsial maupun simultan
4	Rusmaladi, Edi Harapan, Tahrin  Jurnal Pendidikan Tambusai 2021	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja baik parsial maupun simultan
5	Soziduhu Gulo, Bernadetha Nadeak, Hotner Tampubolon  Jurnal Dinamika Pendidikan 2021	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Se-Nias Barat	Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja baik parsial maupun simultan

6	Heni Suhud  Jurnal Ilmiah Tut Wuri Handayani 2014	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kabupaten Halmahera Timur Propinsi Maluku Utara	Terdapat pengaruh antara motivasi kerja, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja baik parsial maupun simultan
7	Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, Sudarno Sudarno  Jurnal Ilmiah Manajemen 2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir	Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, komitmen dan budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja baik parsial maupun simultan

Penelitian tahun 2022

Dari hasil analisis penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

### 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konsep diperlukan untuk menemukan permasalahan, membuat landasan teori dan menguji hipotesa suatu penelitian. Dalam kaitan ini kerangka konsep harus didasarkan pada premis-premis atau pernyataan-pernyataan yang dianggap benar yang berguna dalam upaya deduksi yang biasanya nonempirik untuk sampai pada kesimpulan-kesimpulan tentang kaitan antara variabel-variabel penelitian.

#### a. Hubungan budaya organisasi dengan kinerja

Berbagai pembaharuan yang telah dilakukan dalam kegiatan akademik disekolah menuju kondisi yang lebih baik merupakan suatu kepuasan bagi



setiap insan yang mengabdikan diri dan mengaktualisasikan diri melalui dunia pendidikan. Pembaharuan-pembaharuan tersebut dapat diwujudkan jika mendapat dukungan oleh pihak-pihak terkait yang memiliki rasa kepedulian, tanggungjawab, komitmen terhadap perkembangan dan kemajuan budaya akademik yang sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang terbangun di dalam sebuah lembaga pendidikan.

Menurut Wibowo (2012:81) terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu: a) Pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai; b) Manajemen strategis; c) Manajemen sumber daya manusia; d) Pengembangan organisasi; e) Konteks organisasi; f) Desain kerja; g) Fungsionalisasi; h) Budaya; i) Kerja sama.

Menurut Sutrisno (2019:14) menyatakan bahwa “Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja”. Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi/perusahaan dengan kinerja. Pendapat tersebut diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Bulgansyah Ritonga (*Edutech, Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di MAN 2 Model. Hal senada dinyatakan oleh Akman Daulay, dkk (*Economics, Business and*

*Management Science Journal* 2021), bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru Swasta di Medan.

b. Hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja

Lembaga pendidikan memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain dan terstruktur, diantaranya siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, lingkungan, proses pembelajaran, dan hasil atau *output*. Semua komponen tersebut berkembang sesuai dengan perubahan zaman dan lingkungan.

Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang berada di lembaga pendidikan dituntut mempunyai kemampuan dan persiapan menghadapi perubahan-perubahan tersebut, menggerakkan segala sumber yang ada (guru) sehingga dapat didayagunakan dan memiliki kinerja secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibutuhkan kepemimpinan dan cara memimpin kepala sekolah.

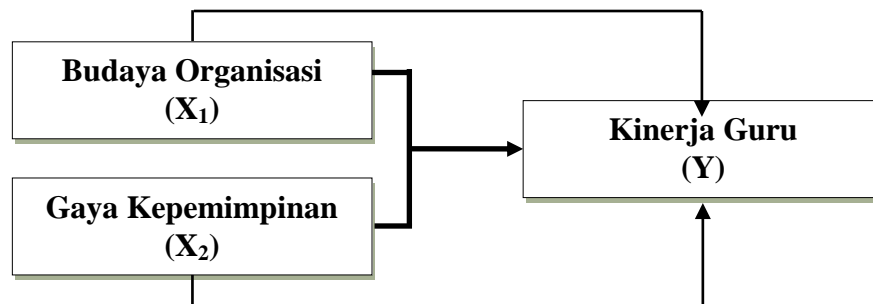
Menurut Sadariah (2016:13) “Bahwa gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal”. Sedangkan Sutrisno (2017:233) menyatakan “Bahwa pimpinan perusahaan harus berpedoman pada teori-teori kepemimpinan, sehingga pimpinan di perusahaan memiliki kemampuan memengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja”. Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja.

Pendapat tersebut diperkuat penelitian yang dilakukan Heni Suhud (Jurnal Ilmiah Tut Wuri Handayani 2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kabupaten Halmahera Timur Propinsi Maluku Utara. Hal senada dalam penelitian Edeng Mahyuddin, dkk (Jurnal Ilmiah Manajemen 2018) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh pengaruh positif terhadap kinerja guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir.

- c. Hubungan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja
- Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Organisasi terdiri dari berbagai elemen yang terintegrasi dan terbentuk oleh budaya yang lebih besar. Demikian halnya budaya organisasi dalam lembaga pendidikan, berbagai kebijakan, prosedur, filosofi organisasi, kebiasaan dan lain-lain merupakan respon terhadap situasi dan tantangan di masa yang lalu dan sebagai pedoman untuk mengatasi tantangan dan perubahan-perubahan di masa yang akan datang.
- Gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja di dalam suatu organisasi, khususnya organisasi dalam lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan yang baik, dapat dilihat dari kemampuan pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, membangun motivasi kerja, mengendalikan organisasi, membangun *team work*, menciptakan kondisi kerja yang sehat, memberikan pengawasan dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

Menurut Wibowo (2017:272) “Kinerja karyawan di pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa indikator, yaitu pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai, sikap, kepercayaan dan gaya kepemimpinan”. Cash dan Fischer dalam Ratna (2017:96) mengemukakan bahwa “Kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan dengan apa yang telah dihasilkan oleh individu pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya manajerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*)”. Hubungan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja diperkuat oleh penelitian oleh Rusmaladi, dkk (Jurnal Pendidikan Tambusai 2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Demikian halnya penelitian Soziduhu Gulo (Jurnal Dinamika Pendidikan 2021) yang menyatakan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Se-Nias Barat.

Bedasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Keterangan:

—————> : Menyatakan pengaruh secara parsial

—————> : Menyatakan pengaruh secara simultan

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- b. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.
- c. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA YP Budi Agung Medan.