

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia dan pendidikan memiliki hubungan yang tak terpisahkan, keduanya saling berhubungan erat. Pendidikan memainkan peran yang sangat krusial dalam semua bidang kehidupan manusia. Pendidikan menjadi faktor penentu masa depan bagi manusia yang dilengkapi dengan kemampuan berpikir dan akal. Pendidikan berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam sebuah organisasi karena keberadaan tenaga kerja yang berkualitas akan berkontribusi pada kinerja yang unggul dalam organisasi (Pusvitasari, 2021). Di tengah era globalisasi yang penuh persaingan, penting untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Faturahman, 2018). Pendidikan berperan sebagai jembatan penting dalam usaha untuk menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui pendidikan, diharapkan munculnya individu yang memiliki kualitas unggul dan daya saing tinggi, yang siap untuk mendorong kemajuan Indonesia (Thaariq, 2019).

Sebagai sebuah organisasi pendidikan, sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal agar dapat menghadapi tantangan kehidupan di abad ke-21. Di era globalisasi saat ini, sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang harus dipersiapkan dengan baik agar mampu bersaing dalam konteks persaingan bebas yang sehat. Selain itu, penting bagi mereka untuk memiliki rasa kebersamaan dan kepedulian antarsesama (Alpian et al., 2019).

Pendidikan adalah aspek penting dalam pembangunan suatu negara. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh faktor-faktor internal di dalam sekolah, salah satunya adalah kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan berdampak positif pada proses belajar mengajar dan prestasi siswa. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh (Alifah, 2021) kualitas guru memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Indonesia yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan termasuk sumber daya manusia dan fasilitas Pendidikan yang

Elis Suryati, 2023

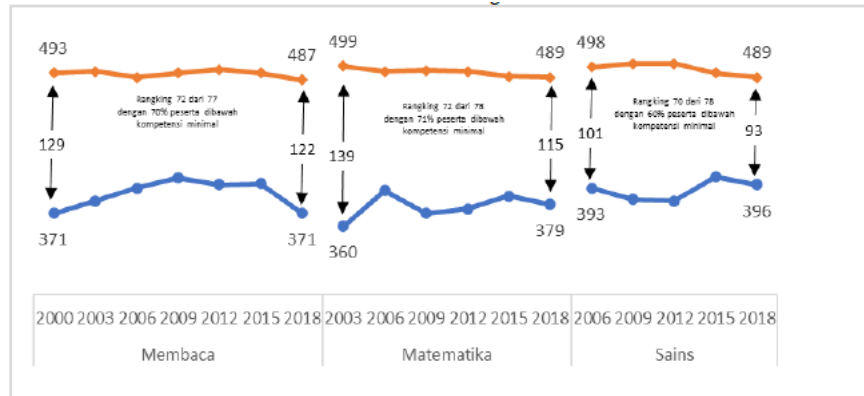
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memandai. Faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan instruksional guru tersebut. Guru yang memiliki keterampilan mengajar yang efektif dan mampu menginspirasi siswa akan mencapai hasil belajar yang baik (Wisniewski et al., 2020). Kualitas guru mencakup karakteristik keterampilan dan pemahaman pribadi yang diterapkan dalam proses mengajar. Seorang guru berkualitas memiliki kompetensi di bidangnya dan mendukung proses pembelajaran siswa (Yunus, 2016).

Kinerja adalah merupakan sebuah hasil yang berhasil dicapai oleh sekelompok orang atau individu sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan peraturan yang berlaku (Ihsan Dacholfany & Susanto, 2021). Sedangkan pendapat lain menyatakan bahwa kinerja adalah merupakan sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang bisa dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Rohman, 2020). Kinerja guru adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah sebagai pemandu dalam kegiatan pembelajaran (Muspawi, 2021). Kinerja guru merupakan gambaran dari sikap, keterampilan, pengetahuan, dan nilai yang dimiliki guru di dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kinerja guru merupakan salah satu faktor utama yang mendukung terhadap keberhasilan Pendidikan (Muspawi, 2021).

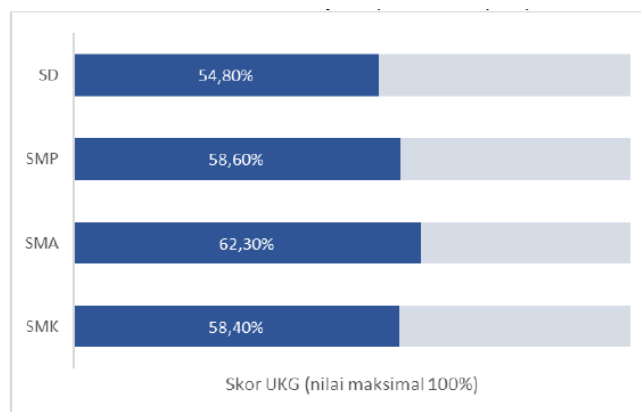
Kinerja guru berhubungan erat dengan kegiatan pembelajaran (Rohman, 2020) yang salah satunya dapat dilihat dari hasil belajar siswa. Berdasarkan hasil analisis Kemdikbud yang tertuang dalam Renstra Kemdikbud 2020-2024 terhadap hasil belajar siswa menunjukkan hasil yang belum memuaskan. Hal ini berdasarkan pada hasil tes PISA yang bisa dilihat pada gambar berikut :



Sumber: OECD, 2019

Gambar 1.1 Tren Nilai Peringkat PISA Indonesia

Hasil tes PISA 2018 menunjukkan bahwa Indonesia menduduki peringkat ke 72 dari total 78 negara yang turut serta dalam tes PISA. Hal ini menunjukkan bahwa hasil belajar siswa dinilai rendah. Ada berbagai isu yang dinilai berkontribusi terhadap rendahnya hasil belajar siswa, pertama, pedagogik dan efektivitas pengajaran para guru Indonesia masih perlu di perbaiki. Guru sering bertindak sebagai penerus pengetahuan, bukan fasilitator pembelajaran. Banyak guru yang disinyalir tidak memfokuskan pengembangan karakter dan membangkitkan keinginan belajar. Cara guru bertanya bersifat dangkal, belum mendukung munculnya keterampilan berpikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*) dan kemampuan menjelaskan logika pemikiran. Permasalahan ini dapat terlihat dari hasil Uji Kompetensi Guru yang dilakukan terhadap guru-guru Indonesia yang menunjukkan hasil kurang menggembirakan. Nilai rata-rata UKG 2019 tertinggi yang dicapai oleh guru jenjang SD adalah sebesar 54,8 (lima puluh empat koma delapan)



Sumber: Neraca Pendidikan Daerah, 2019

Gambar 1.2 Rata-rata Uji Kompetensi Guru (UKG) 2019

Kedua, kurikulum yang berlaku di Indonesia sering dipandang kaku dan terfokus pada konten. Tidak banyak kesempatan tersedia untuk betul-betul memahami materi dan berefleksi terhadap pembelajaran. Isi kurikulum juga dianggap terlalu teoritis, sulit bagi guru untuk menerjemahkannya secara praktis dan operasional dalam materi pembelajaran dan aktivitas kelas.

Ketiga, Infrastruktur sekolah kurang memadai, termasuk yang diakibatkan oleh bencana, dari mulai ruang kelas, laboratorium, perpustakaan serta akses internet.

Untuk menanggulangi hal tersebut dalam kurun waktu 2020-2024, Kemdikbud berupaya melakukan transformasi yang berkelanjutan di bidang Pendidikan dan kebudayaan di Indonesia. Hal ini di dasarkan pada keyakinan bahwa dalam menghadapi tantangan abad 21, perlu melakukan transformasi dan perbaikan signifikan di bidang Pendidikan dan kebudayaan Indonesia.

Kinerja yang baik dari seorang guru dapat tercermin dari pemenuhan kompetensi yang dimilikinya. Dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 10 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan profesi. Kompetensi pedagogik adalah merupakan kemampuan seorang guru dalam memahami peserta didik dan mengelola kegiatan pembelajaran. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang dimiliki oleh seorang guru yang dapat mencerminkan kepribadian yang baik, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, dan berakhlak mulia

Elis Suryati, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sehingga bisa menjadi suri tauladan bagi peserta didik dan lingkungan sekitarnya. Kompetensi sosial adalah berkenaan dengan kemampuan guru dalam melakukan interaksi sosial baik dengan peserta didik, rekan kerja sesama guru, maupun dengan masyarakat lingkungan sekitar. Kompetensi professional berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran yang mencakup substansi keilmuan terkait dengan kurikulum pembelajaran (Rohman, 2020).

Kinerja guru dalam pemenuhan kompetensi guru dapat dilakukan melalui pemenuhan beban kerja guru sebagaimana yang tertera pada pasal 35 ayat (1) UU No. 14/2005 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil belajar, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan. Dengan mengacu pada ketentuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab guru meliputi kegiatan belajar mengajar bersama siswa. Keberhasilan dan kegagalan dalam sebuah kegiatan pembelajaran ditentukan oleh kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran baik dalam menyampaikan materi pembelajaran maupun dalam penggunaan alat dan media pembelajaran. Dalam menyampaikan materi pembelajaran guru diharapkan mampu menyampaikan materi dengan menggunakan teknik yang tepat agar materi yang disampaikan dapat dimengerti dengan baik oleh siswa. Selain itu juga guru harus memiliki buku panduan yang tepat dalam menyampaikan materi pembelajaran terhadap siswa. Buku panduan tersebut berfungsi sebagai acuan materi sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Media pembelajaran merupakan alat yang dapat digunakan oleh guru sebagai penjelas dari materi pembelajaran yang disampaikan, sehingga siswa dapat memperoleh pengalaman secara langsung dalam kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Selain itu juga keterampilan guru di dalam melakukan kegiatan pembelajaran yang bervariasi sangat diperlukan untuk memancing kreativitas siswa sehingga siswa tidak merasa jenuh dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas (Puspita Sari et al., 2021).

Kinerja guru yang handal dan professional dapat dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi yang dimilikinya. Kualifikasi yang dimiliki seorang guru akan mampu mendongkrak kinerjanya. Guru harus

mampu mensinergikan kualifikasi dan kompetensi yang dimilikinya, baik akademik, kepribadian, individual, bahkan sosial dan spiritual yang tinggi serta rasa empati terhadap peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan (Herlina & Sianturi, 2021).

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor yang berasal dari dalam diri guru tersebut seperti motivasi, emosi, tanggung jawab, disiplin, kepedulian terhadap sekitar, dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan sekitar, diantaranya adalah gaya kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaan, evaluasi dan supervise, lingkungan kerja, serta sarana dan prasarana sekolah (Cahyo et al., 2022).

Selain kinerja guru, kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan karena seorang pemimpin harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Tanpa adanya orang yang mengatur dan mengarahkan suatu organisasi niscaya organisasi tersebut sulit untuk dapat mencapai tujuannya (Latifah, 2021). Dengan hadirnya sosok pemimpin yang berdedikasi akan mampu memberikan perubahan dan optimalisasi terhadap pencapaian kinerja dan tujuan yang ditentukan ini. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh (Burhanuddin, Supriyanto, & Adi, 2018) dalam Budaya Organisasi & Kepemimpinan, bahwa untuk mewujudkan cita-cita organisasi yang lebih tinggi sangat diperlukan kehadiran pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memahami potensi setiap individu dan melakukan terobosan baru dalam rangka menyalukannya untuk dalapat mencapai tujuan-tujuan, tingkat kinerja yang lebih tinggi (*a higher level performance*). Kepala sekolah sebagai elemen tertinggi dari organisasi pendidikan di sekolah diharapkan akan mampu memberikan pengaruh positif terhadap seluruh warga sekolah sehingga mampu membawa perubahan yang baik terhadap kinerja guru, karena pengaruh kepemimpinan yang ideal mengacu pada kemampuan pemimpin untuk menunjukkan kepercayaan diri dan kekuasaan dengan bertindak sebagai panutan bagi pengikut mereka (Nur, Disman, Ahman, Hendrayanti, & Budiman, 2021) Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia di sekolah sebagai proses pengembangan ilmu

pengetahuan dan teknologi di era globalisasi. Kepala sekolah harus dapat memberikan stimulus kepada guru agar guru merasa puas dengan pekerjaannya sehingga selalu dapat meningkatkan kinerjanya di sekolah. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh (Nur, Disman, Ahman, Hendrayanti, & Budiman, 2021) bahwa stimulasi intelektual mangacu pada sejauh mana para pemimpin merangsang pengikut mereka untuk menggunakan inovasi dan kreativitas untuk mengembangkan cara-cara baru untuk mencapai tujuan dan sasaran.

Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai *educator, manager, administrator, innovator, motivator, supervisor, dan leader*. (Mulyasa, 2013). Dengan peran yang dimilikinya tersebut, kepala sekolah harus mampu menjadi sosok inspiratif bagi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai penggerak dalam semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolah. Selain itu juga kepala sekolah harus mempunyai karakter sebagai seorang pemimpin yang cakap dan ahli dalam memimpin sebuah lembaga serta mampu mengelola sekolah agar berdaya guna dan praktis dalam pelaksanaan pendidikan.

Kepala sekolah adalah seseorang yang bertindak sebagai agen perubahan yang memiliki keteladanan bagi bawahan dalam berorientasi terhadap visi misi sekolah sebagai capaian prestasi sekolah. Kepala sekolah juga memiliki peranan sebagai manajer di sekolah yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar terhadap kelangsungan Pendidikan di sekolah (Silvana Maris & Komariah, 2016). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memegang peranan penting dalam keberhasilan Pendidikan di sekolah sebagaimana yang diungkapkan oleh (Mulyasa, 2013) bahwa keberhasilan Pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen Pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Dalam melaksanakan peran dan tugasnya, cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak bisa lepas dari pencerminan kepribadiannya. Hal tersebut bisa dikatakan sebagai teknik atau cara yang dilakukan untuk menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin yang biasa disebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah akan mempengaruhi terhadap lingkungan

sekolah, oleh karenanya untuk dapat mencapai tujuan sekolah sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan maka kepala sekolah perlu menerapkan model kepemimpinan yang tepat (Nurainy, 2020).

Gaya kepemimpinan merupakan gambaran dari sebuah konsistensi perilaku seseorang dalam menerapkan pola tindakan baik yang terlihat jelas maupun yang terjadi secara semu yang mendasari perilaku seseorang (Maryani et al., 2020). Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dapat memancing inovasi dari sebuah organisasi, karena seorang pemimpin dapat secara langsung memperkenalkan ide-ide yang dimilikinya, menetapkan tujuan dari sebuah kegiatan, dan mendorong inovasi bawahan untuk melakukan kinerja yang lebih baik (Cui et al., 2022).

Kepala sekolah adalah sebagai *leader* dalam suatu instansi pendidikan yang memiliki peranan sebagai pemimpin dalam pencapaian visi dan misi serta tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu menjadi suri tauladan bagi seluruh warga sekolah. Untuk mencapai hal tersebut seorang kepala sekolah hendaknya memiliki gaya kepemimpinan yang mampu mengedepankan pemberdayaan sumber daya manusia yang mampu memberika ide-ide baru dalam dunia Pendidikan. Selain hal tersebut, seorang kepala sekolah juga harus mampu membina rasa nyaman diantara seluruh warga sekolah dengan cara saling memberikan dukungan dan dorongan diantara seluruh warga sekolah. Gaya kepemimpinan yang dinilai bisa memberikan motivasi bagi bawahan dan menimbulkan kharismatik adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang memiliki wawasan luas dan berorientasi terhadap perkembangan zaman serta berupaya untuk memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi untuk masa depan (Nengsih et al., 2020). Sedangkan menurut (Diaz-Saenz, 2011, hlm.299) kepemimpinan transformasional adalah proses dimana seorang pemimpin mendorong kinerja kelompok atau organisasi melebihi harapan berdasarkan keterkaitan emosioanl yang kuat dengan pengikutnya dikombinasikan dengan komitmen kolektif untuk penyebab moral yang lebih tinggi. Seorang pemimpin transformasional memiliki perhatian yang tinggi dan selalu berusaha untuk membantu serta mendukung keberhasilan pengikutnya.

Pemimpin transformasional selalu berinovasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai (Rifa'i et al., 2020). Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya (Robbins & Judge, 2015).

Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio, (2006:4) memiliki konsep sebagai pemimpin yang dapat memberikan motivasi terhadap orang lain untuk melakukan kinerja yang lebih baik lagi. Pemimpin transformasional menetapkan pencapaian yang tinggi terhadap kinerja sehingga cenderung memiliki pengikut yang lebih kompeten. Pemimpin transformasional memberdayakan pengikut dan memperhatikan kebutuhan individu dan pengembangan pribadi mereka, membantu pengikut untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka sendiri. (Kartini et al., 2017).

Kepala sekolah transformasional akan mampu membimbing guru untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan mampu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman sehingga bisa menjadi sosok guru yang memiliki profesionalisme yang tinggi. Hal tersebut karena didorong oleh totalitas seorang pemimpin transformasional dalam mendukung kinerja guru.

Gugus 2 Cibalong adalah merupakan salah satu gugus sekolah yang ada di Kecamatan Cibalong Kabupaten Tasikmalaya yang terletak di wilayah Setiawaras Eureunpalay. Gugus 2 Cibalong terdiri atas 9 Sekolah Dasar Negeri dengan demografi yang berbeda, yang dapat di lihat pada table di bawah ini:

Tabel 1.1 Demografi Sekolah Dasar Negeri yang ada di Gugus 2 Cibalong

| No | Nama Sekolah | Akreditasi | Jumlah Guru | | Status Guru | |
|----|-------------------|------------|-------------|--------|-------------|--------|
| | | | Kelas | Bidang | ASN/P3K | Sukwan |
| 1 | SDN Pondokgarogol | B | 6 | 2 | 5 | 3 |
| 2 | SDN Batulawang | B | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 3 | SDN 1 Setiawaras | B | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 4 | SDN 2 Setiawaras | B | 5 | 2 | 4 | 3 |
| 5 | SDN 3 Setiawaras | B | 4 | 2 | 4 | 2 |

Elis Suryati, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

| | | | | | | |
|---|------------------|---|---|---|---|---|
| 6 | SDN Sindangheula | B | 6 | 2 | 2 | 6 |
| 7 | SDN Mangunjaya | B | 6 | 2 | 5 | 3 |
| 8 | SDN Cinunjang | A | 6 | 2 | 4 | 4 |
| 9 | SDN Sukatani | B | 5 | 2 | 3 | 4 |

Berdasarkan tabel 1, dapat kita mengetahui bahwa Sekolah Dasar Negeri yang ada di Gugus 2 Cibalong yang memiliki predikat akreditasi A hanya 1 sekolah dari 9 sekolah, dan predikat akreditasi selebihnya adalah B. Banyak faktor yang menjadikan sekolah-sekolah tersebut tidak dapat mencapai predikat akreditasi A, diantaranya yaitu sarana dan prasarana di sekolah yang tidak mendukung terhadap perolehan akreditasi maksimal. Semua sekolah yang ada di Gugus 2 Cibalong tidak memiliki laboratorium sebagai pemenuhan sarpras dalam penilaian akreditasi. Sebagian besar sekolah di wilayah Gugus 2 Cibalong tidak memiliki bangunan khusus perpustakaan dan bangunan khusus bagi kepala sekolah. Hal tersebut merupakan salah satu faktor pendukung dalam perolehan predikat akreditasi A bagi suatu sekolah.

Dalam hal tenaga pendidik dan kependidikan, hanya 4 dari 9 sekolah yang terpenuhi sesuai kebutuhan yaitu 6 guru kelas dan 2 guru bidang yang terdiri dari guru Pendidikan Agama Islam dan guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan, sedangkan 5 sekolah lainnya berada dalam posisi kekurangan guru, yaitu pada guru kelas. Selain itu juga status guru di 9 sekolah tersebut memiliki perbandingan hampir 50% antara guru yang berstatus ASN/ P3K dengan guru sukwan. Hal tersebut besar kemungkinan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah.

Setiap Sekolah Dasar Negeri yang ada di gugus 2 Cibalong berada di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang berstatus sebagai ASN. Peneliti mengkategorikan kepala sekolah di Gugus 2 Cibalong menjadi dua yaitu kepala sekolah senior dan kepala sekolah junior. Pengkategorian ini diberikan atas dasar masa kerja sebagai kepala sekolah dari kepala sekolah tersebut. Kepala sekolah senior adalah kepala sekolah yang memiliki masa kerja sebagai kepala sekolah di atas 2 tahun, sedangkan kepala sekolah junior adalah kepala sekolah yang memiliki

Elis Suryati, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

masa kerja sebagai kepala sekolah di bawah 2 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2 Status Kepala Sekolah Sekolah Dasar Negeri di Gugus 2 Cibalong

| No | Nama Sekolah | Status Kepala Sekolah | | | |
|----|-------------------|-----------------------|--------|---------|------------|
| | | Senior | Junior | Pangkat | Pendidikan |
| 1 | SDN Pondokgarogol | √ | | IV/ B | S2 |
| 2 | SDN Batulawang | √ | | IV/ B | S2 |
| 3 | SDN 1 Setiawaras | √ | | IV/ B | S2 |
| 4 | SDN 2 Setiawaras | √ | | IV/ B | S1 |
| 5 | SDN 3 Setiawaras | | √ | IV/ A | S1 |
| 6 | SDN Sindangheula | √ | | IV/ C | S2 |
| 7 | SDN Mangunjaya | | √ | III/ D | S1 |
| 8 | SDN Cinunjang | | √ | IV/ B | S1 |
| 9 | SDN Sukatani | | √ | IV/ B | S1 |

Dari tabel 2 kita dapat mengetahui bahwa kepala sekolah dasar negeri yang ada di Gugus 2 Cibalong memiliki 5 kepala sekolah senior dan 4 kepala sekolah junior.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala sekolah dan perwakilan guru dari setiap sekolah yang dijadikan sebagai narasumber oleh peneliti, ada beberapa hal yang menjadi permasalahan dalam kinerja guru, diantaranya adalah :

1. Dalam hal persiapan pembelajaran. Sebagaimana besar guru lebih senang menggunakan perangkat pembelajaran yang sudah ada atau dengan istilah copy paste, baik dari perangkat pembelajaran yang sudah dimiliki sebelumnya atau pun dari perangkat pembelajaran yang tersedia secara online. Guru hanya mendownload dan mengganti identitas dari perangkat pembelajaran tersebut, tanpa berusaha untuk memodifikasi perangkat pembelajaran tersebut agar sesuai dengan keadaan peserta didik di sekolah.
2. Dalam kegiatan pembelajaran. Hanya Sebagian kecil guru yang melakukan kegiatan pembelajaran dengan menggunakan media pembelajaran sebagai

penunjang penyampaian bahan ajar terhadap siswa. Guru belum mampu memperlihatkan kreatifitas yang dimilikinya untuk mengemas kegiatan pembelajaran menjadi sebuah kegiatan yang bermakna dan memberikan pengalaman secara langsung terhadap peserta didik. Dalam hal ini sarana dan prasarana menjadi salah satu kendala bagi guru untuk memberikan pengalaman belajar dengan menggunakan media interaktif. Tidak semua sekolah di Gugus 2 Cibalong memiliki media pembelajaran interaktif yang dapat digunakan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran.

3. Dalam hal evaluasi pembelajaran. Sebagian besar guru merasa cukup dengan hanya melakukan evaluasi diakhir materi pembelajaran, tanpa adanya perbaikan maupun pengayaan terhadap hasil evaluasi tersebut.
4. Dalam hal budaya kerja juga dapat dikatakan belum menunjukkan budaya kerja yang baik, dimana masih banyak guru yang belum bisa menegakkan kedisiplinan pribadi, misalnya guru datang ke sekolah melebihi dari jam masuk kelas, guru lebih senang santai di ruang guru pada saat jam telah menunjukkan waktu untuk masuk kelas, guru asyik dengan kegiatannya di ruang guru sementara siswa di kelas hanya cukup diberi tugas, guru asyik dengan HP android nya sementara siswa berkutat dengan tugas yang diberikan guru.
5. Dalam hal pengembangan diri, hanya sebagian guru yang dengan kesadaran sendiri bersedia untuk melakukan pengembangan diri. Pengembangan diri ini sangatlah perlu dilakukan mengingat kualitas guru harus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, dimana hal tersebut merupakan sebuah upaya dalam meregenerasi kemampuan guru supaya selalu dapat mengimbangi kemajuan teknologi yang dapat dipraktekkan dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu juga pengembangan diri merupakan salah satu prasyarat yang harus dipenuhi oleh seorang guru pada saat pengajuan kenaikan tingkat.

Berdasarkan hal tersebut, peran kepala sekolah sebagai pendidik tertinggi di sekolah sangatlah penting. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk meluruskan semua kekeliruan-kekeliruan tersebut. Guru harus bisa memberikan kinerja terbaiknya dalam kegiatan belajar mengajar baik di dalam kelas maupun di dalam kelas. Guru harus mampu melakukan kegiatan pembelajaran yang mampu

memberikan pengalaman yang menyenangkan bagi siswa. Hal ini perlu dilakukan untuk mencapai tujuan Pendidikan. Selain itu juga guru harus bisa menjalankan tugas sesuai tujuannya tidak dibatasi oleh tugas kelas atau tugas bimbingan. Guru harus mampu menjalankan tugasnya sebagaimana yang seharusnya dilakukan agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara bersama-sama berdasarkan visi misi yang telah di buat bersama bisa tercapai. Jiwa kepemimpinan dari seorang kepala sekolah harus mampu membawa perubahan terhadap perilaku guru, karena kepala sekolah memiliki peranan sebagai pemimpin Pendidikan. (Burhanuddin, Supriyanto, & Adi, 2018) dalam bukunya yang berjudul Budaya Organisasi & Kepemimpinan menyatakan bahwa peranan penting kepala sekolah di lingkungan sekolah dasar meliputi: (1) *Statesperson* (Ahli Kenegaraan); (2) *Education Leader* (Pemimpin Pendidikan); (3) *Supervisory Leader* (Pembina Staf); (4) *Organizational Leader* (Pemimpin Organisasi); (5) *Administrative Leader* (Pemimpin Administrasi); (6) *Team Leader* (Pemimpin Kelompok atau Tim).

Kepala sekolah bukanlah satu-satunya faktor pendukung terhadap peningkatan kinerja guru. Salah satu faktor lain yang mampu memberikan dukungan terhadap peningkatan kinerja guru adalah lingkungan kerja yang merupakan hubungan sosial antar sesama rekan kerja yang biasa disebut dengan budaya organisasi. Budaya organisasi bisa dikatakan sebagai hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan, dimana dalam kinerja sebuah organisasi hubungan saling dukung antar rekan kerja merupakan hal penting demi terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Budaya organisasi memiliki peranan dalam adaptasi perubahan lingkungan. Hal ini salah satunya ditandai oleh meningkatnya persaingan di dalam lingkungan Pendidikan. Dengan hadirnya seorang pemimpin transformasional diharapkan akan mampu membawa adaptasi perubahan positif. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai prinsip, tradisi, dan cara kerja yang dimiliki oleh sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi terhadap cara bertindak dari anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan semangat gotong royong, kebersamaan dan keterbukaan, serta akan mampu membangun komunikasi yang

baik dalam lingkungan organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja dan daya tanggap terhadap perkembangan dunia ((Jariyaporn, 2018).

Budaya organisasi erat kaitannya dengan kelangsungan sebuah organisasi, karena budaya organisasi merupakan tata cara kebiasaan yang dilakukan dalam lingkungan organisasi. Baik buruk nya kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dari mulai atasan sampai bawahan pada organisasi tersebut (Triyanti et al., 2021).

Dalam organisasi pendidikan pencapaian mutu pendidikan merupakan salah satu faktor utama yang harus dipenuhi oleh seluruh pelaku Pendidikan. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas Pendidikan yang bersumber dari kinerja seluruh komponen dalam organisasi Pendidikan. Guru sebagai komponen penting dalam Pendidikan dituntut untuk dapat memiliki profesionalitas kerja yang tinggi, karena jika seorang guru telah memiliki kinerja yang baik maka tugas utama guru sebagai seorang pendidik akan dapat dilaksanakan dengan efektif (Puspita Sari et al., 2021).

Dengan melihat latar belakang pada permasalahan yang telah diutarakan, maka peneliti tertarik untuk menganalisa “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka dapat diperoleh rumusan masalah dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap budaya organisasi?
- 2) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru?
- 3) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru?
- 4) Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan melihat rumusan masalah dari penelitian ini, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap budaya organisasi.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja guru.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan mampu memberikan informasi terkait Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi.

1) Manfaat bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi pada kepala sekolah sehingga bisa meningkatkan wawasan tentang gaya kepemimpinan transformasional kaitannya dengan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

2) Manfaat bagi sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif pada Sekolah Dasar khususnya Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Cibalong Kabupaten Tasikmalaya dalam meningkatkan kinerja guru kaitannya dengan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

3) Manfaat bagi guru

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan suatu motivasi yang positif bagi para guru dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah dan memberikan kesadaran akan pentingnya budaya organisasi yang positif dalam lingkungan sekolah.

Elis Suryati, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4) Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam bidang manajemen kepala sekolah, khususnya dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru. Selain itu juga penelitian ini bisa bermanfaat untuk dijadikan acuan dalam melakukan penelitian lain yang relevan dengan objek penelitian yang berbeda.