

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Bangsa Indonesia memiliki tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan memegang peranan penting dalam kelangsungan hidup manusia, karena mempunyai fungsi meningkatkan kualitas hidup manusia dalam lingkungan sosialnya. Pendidikan merupakan elemen fundamental yang dibutuhkan untuk menunjang kemajuan negara di masa depan. Dalam menghadapi tuntutan pendidikan yang semakin kompleks, kinerja guru memiliki pengaruh langsung terhadap hasil belajar siswa.

Guru sebagai agen perubahan utama dalam proses pendidikan, memainkan peran kunci dalam memastikan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan sangat bergantung pada kinerja guru, yang tidak hanya mempengaruhi hasil belajar siswa, tetapi juga membentuk karakter, etika, dan nilai-nilai yang dimiliki generasi muda. Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I pasal 1 ayat 1 yang berbunyi: “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.”(Republik Indonesia, 2005)

Kinerja guru di sekolah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan sekolah. Menurut (Supardi, 2014) kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama

melakukan aktivitas pembelajaran. Masalah kinerja mendapat perhatian banyak pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat, dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua. Kinerja guru penting untuk mengetahui kemampuan, keterampilan, mutu kerja, jumlah pekerjaan dan waktu yang digunakan guru dalam bekerja. Kinerja seorang guru dikatakan baik apabila guru tersebut mempunyai kemampuan menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran, kreatif dalam melaksanakan pembelajaran, dan dapat menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap tugas mengajarnya, disiplin dalam bekerja, bekerja sama dengan seluruh warga sekolah. dan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi. kepribadian teladan yang patut ditiru oleh siswa.

Kinerja guru yang maksimal juga diharapkan oleh semua pihak sekolah agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal sehingga hasil yang akan dicapai memuaskan. Ketika guru mampu melaksanakan tugas dengan baik dan dilaksanakan secara tepat waktu dapat berpengaruh pada keberlangsungan proses belajar mengajar. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah, keadilan organisasi, penghargaan kinerja, budaya organisasi, kompensasi, motivasi, kedisiplinan dan lain-lain. Namun pada penelitian ini, hanya akan meneliti kinerja guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi dan penghargaan.

Sebagai salah satu lembaga pendidikan formal jenjang menengah atas di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, SMA Negeri 1 Sumpiuh merupakan yang terbaik di wilayah Banyumas Timur. Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang telah berjalan di sekolah secara keseluruhan dapat dikatakan

efektif. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kinerja para guru. Peningkatan kinerja tersebut khususnya para guru ditandai dengan terpenuhi jumlah minimal jam mengajar, meningkatnya iklim kompetitif dalam berkarya baik melalui program sekolah maupun melalui pengembangan diri pribadi dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil studi pendahuluan atau temuan yang dilakukan melalui kunjungan ke SMA Negeri 1 Sumpiuh, jumlah seluruh guru di SMA Negeri 1 Sumpiuh berjumlah 62 orang yang terdiri dari Guru PNS dan Guru PPPK. Berdasarkan studi pendahuluan tersebut, penulis juga menyimpulkan bahwa masih banyak terlihat adanya masalah kinerja guru salah satunya yaitu kemampuan guru dalam menyusun RPP.

**Tabel I-1**  
**Daftar Guru Yang Menyusun RPP**

No	Status Guru	Jumlah Guru	Jumlah Guru Yang Membuat RPP		
			2021	2022	2023
1	PNS	33	33	33	33
2	PPPK	29	29	29	29
<b>Total</b>		<b>62</b>	<b>62</b>	<b>62</b>	<b>62</b>

*Sumber: Data SMA Negeri 1 Sumpiuh, 2023*

Berdasarkan Tabel I-1 seluruh guru di SMA Negeri 1 Sumpiuh setiap tahun pelajaran selalu membuat RPP sebagai acuan dalam melaksanakan pembelajaran. Namun, berdasarkan studi pendahuluan kemampuan guru dalam menyusun RPP masih bersifat pragmatis diantaranya dengan mengkopi rencana pelaksanaan pembelajaran yang sudah jadi, sehingga terdapat komponen RPP yang tidak dipahami karena tidak sesuai dengan situasi dan kondisi guru itu sendiri dan lingkungan pembelajaran yang dikelolanya. Masalah lain yang timbul seperti terdapat guru yang belum dapat mengkonduksikan keadaan kelas menjadi tenang

ketika ada siswa yang melakukan keributan di kelas dan guru tidak menggunakan pembelajaran yang bervariasi sehingga terasa membosankan bagi siswa.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan, banyak dari Guru SMA Negeri 1 Sumpiuh yang berkontribusi dan dinyatakan telah lulus seleksi menjadi guru penggerak. Guru penggerak merupakan program bagi guru diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Indonesia untuk menjadi pemimpin pembelajaran. Selain itu, beberapa guru SMA Negeri 1 Sumpiuh juga berkontribusi menjadi pelatih Pembina Mahir dibidang Pramuka. Berdasarkan temuan di lapangan tersebut, penulis meyakini ada beberapa faktor yang menentukan kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh. Faktor yang pertama yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja para guru adalah kepemimpinan yang transformasional.

Menurut (Robbins, 2017:262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, kreatif, dan berorientasi pada prestasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dapat membimbing guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka dan menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif. Kepemimpinan transformasional

menciptakan lingkungan di mana guru merasa terinspirasi dan termotivasi untuk meningkatkan diri mereka sendiri dan memberikan pengajaran yang berkualitas.

Kepemimpinan transformasional juga berhubungan dengan cara pemimpin memberikan dukungan dan sumber daya kepada guru. Pemimpin transformasional cenderung lebih terbuka terhadap ide dan saran guru, memberikan dukungan aktif, serta menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Dengan meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional, hasilnya diharapkan akan tercermin pada peningkatan prestasi siswa. Guru yang termotivasi, terinspirasi, dan didukung dengan baik akan lebih efektif dalam menyampaikan materi pelajaran, mengelola kelas, dan memahami kebutuhan siswa. Semua ini akan berujung pada peningkatan hasil belajar siswa.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan atau temuan yang dilakukan melalui kunjungan ke SMA Negeri 1 Sumpiuh, Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Sumpiuh memiliki kemampuan untuk mewujudkan visi, misi dan program kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi siswa, guru, orang tua dan masyarakat. Kepala Sekolah juga mendorong inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah melalui program projek P5 dan Gelar Karya bagi siswa kelas X dan XI yang sudah memakai sistem kurikulum merdeka. Kepala Sekolah juga memiliki empati yang tinggi terhadap siswa, guru dan orang tua, serta mampu menumbuhkan kreativitas mereka. Selain itu, Kepala Sekolah juga memberikan kesempatan kepada semua unsur di sekolah untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pengembangan sekolah.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, seperti penelitian yang dilakukan oleh Basilius Wedan Werang pada Guru SDN di Kota Merauke. Hasil dari penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SDN di Kota Merauke. (Werang, 2014)

Faktor lain yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh adalah keadilan organisasi (S. P. & Judge, 2014:144) Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Guru yang merasa diperlakukan dengan adil dan dihargai oleh institusi tempat mereka bekerja cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, ketidakadilan dapat menurunkan semangat kerja dan kinerja guru.

Keadilan organisasi juga berkaitan dengan kesejahteraan psikologis guru. Guru yang merasa bahwa keputusan-keputusan yang mempengaruhi mereka diambil secara adil oleh manajemen sekolah cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi. Mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi. Keadilan organisasi mempengaruhi efektivitas komunikasi di sekolah. Ketika guru merasa bahwa mereka dapat menyampaikan ide, pendapat, dan kekhawatiran mereka secara terbuka dan bahwa hal ini akan diterima dengan adil, komunikasi di antara staf pendidik menjadi lebih efektif. Komunikasi yang baik

mendukung kolaborasi yang sehat di antara guru, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan atau temuan yang dilakukan melalui kunjungan ke SMA Negeri 1 Sumpiuh, keadilan organisasi di SMA Negeri 1 Sumpiuh tercermin dalam pembagian tugas dan tanggung jawab yang adil di antara guru-guru. Kepala Sekolah memastikan bahwa semua guru memiliki beban kerja yang seimbang dan disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian mereka. Selain itu, semua guru juga mendapat perlakuan yang sama dalam hal fasilitas, tunjangan, dan kesejahteraan guru. Semua guru memiliki akses yang sama ke fasilitas sekolah, perlengkapan mengajar, serta manfaat kesejahteraan seperti asuransi kesehatan dan pensiun. Setiap tahun pelajaran, selalu diadakan workshop dalam rangka peningkatan kompetensi guru. Selain itu, Kepala Sekolah juga selalu melibatkan guru-guru dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan lingkungan sekolah, serta mendengarkan masukan dari guru-guru.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang keadilan organisasi terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh Pandu Sajiwo pada Guru di SMA N 1 Karangsembung. Berdasarkan hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA N 1 Karangsembung. (Sajiwo, 2023a)

Faktor lain yang diyakini turut mempengaruhi kinerja guru adalah penghargaan. Menurut (Kadarisman, 2012) penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Sedangkan menurut (Marthis, 2006) menyebutkan bahwa penghargaan adalah imbalan yang diberikan

oleh perusahaan untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan orang-orang yang cakap. Penghargaan kinerja, seperti pengakuan, promosi, dan insentif, adalah salah satu bentuk motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Sistem penghargaan yang transparan dan adil dapat memberikan insentif kepada guru untuk bekerja dengan lebih baik dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Penghargaan kinerja dapat meningkatkan motivasi guru. Guru yang tahu bahwa mereka akan diakui dan dihargai untuk kerja keras mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang baik. Penghargaan juga dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, termasuk kegiatan ekstrakurikuler dan proyek-proyek inovatif. Guru yang menerima penghargaan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, yang menciptakan lingkungan kerja yang positif antara staf pendidik. Lingkungan kerja yang positif memperkuat kerja sama tim dan kolaborasi di antara guru, yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan atau temuan yang dilakukan melalui kunjungan ke SMA Negeri 1 Sumpiuh, bentuk penghargaan yang telah didapatkan oleh guru-guru yang telah menunjukkan kinerja yang luar biasa dalam mengajar, mendidik, dan membimbing siswa berupa sertifikat penghargaan. Adapun kriteria lain agar guru-guru mendapatkan sertifikat penghargaan yaitu guru yang melakukan penelitian dan menerbitkan hasilnya dalam jurnal ilmiah atau media lain seperti media cetak koran dan majalah, serta guru-guru pembimbing Olimpiade Sains Nasional (OSN), Olimpiade Olah Raga Siswa Nasional (O2SN) dan Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) yang siswa didiknya mendapatkan juara baik

ditingkat kabupaten maupun tingkat nasional. Selain itu, guru-guru yang menunjukkan kinerja yang baik akan di promosikan menjadi Waka Humas, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum dan Waka Sarpras.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang penghargaan terhadap kinerja Guru yang dilakukan oleh Weliyanto pada Guru SMA dan SMK di Kabupaten Berau. Pada penelitian ini dikatakan bahwa pemberian penghargaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA dan SMK di Kabupaten Berau. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan yang pantas diterima dan/atau diperoleh guru akan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja.(Weliyanto, 2020b)

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk menyusun skripsi di SMA Negeri 1 Sumpiuh dengan mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sumpiuh”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Kinerja guru di sekolah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan sekolah. Kualitas pendidikan sangat bergantung pada kinerja guru, yang tidak hanya mempengaruhi hasil belajar siswa, tetapi juga membentuk karakter, etika, dan nilai-nilai yang dimiliki generasi muda. Oleh karena itu penelitian kinerja guru sangatlah penting untuk dilakukan, sebab kinerja guru sangat menentukan hasil belajar siswa.

Kinerja guru diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Salihin, 2020) dengan judul Pengaruh

Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMAN Model Lombok Timur, penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMAN Model Lombok Timur. Penelitian yang dilakukan oleh (Supandi, 2022) pun membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kemampuan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 1 Banyuglugur.

Selain masalah kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pandu (Sajiwo, 2023a) dengan judul Pengaruh Keadilan Organisasional, Motivasi Intrinsik, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Karangsambung, penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Karangsambung.

Faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru adalah penghargaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Weliyanto, 2020b) dengan judul Pengaruh Kepuasan, Motivasi, Loyalitas, dan Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SMA dan SMK di Kabupaten Berau. Penelitian tersebut membuktikan bahwa motivasi dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA dan SMK di Kabupaten Berau.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh?
2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh?
3. Apakah penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi dan penghargaan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh?

### **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini akan dilakukan di SMA Negeri 1 Sumpiuh Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah, Indonesia. Penelitian tidak akan melibatkan subjek dari sekolah lain. Penelitian ini akan difokuskan pada guru-guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Sumpiuh Kabupaten Banyumas sebagai subjek penelitian yang berjumlah 62 orang.
2. Variabel utama yang akan dianalisis adalah kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi dan penghargaan kinerja sebagai faktor independen, serta kinerja guru sebagai variabel dependen. Guna menghindari meluasnya pokok bahasan penelitian, maka penulis membatasi pada bahasan berikut ini:

#### a. Kinerja Guru

Menurut (Supardi, 2014) kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran. Indikator-indikator kinerja guru menurut (Supardi, 2014:143) adalah :

- 1) Kemampuan Menyusun Rencana Pembelajaran
- 2) Kemampuan Melaksanakan Pembelajaran
- 3) Kemampuan Mengadakan Hubungan Antar Pribadi
- 4) Kemampuan Melaksanakan Penilaian Hasil Belajar
- 5) Kemampuan Melaksanakan Pengayaan
- 6) Kemampuan Melaksanakan Remedial

#### b. Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Robbins, 2017:263) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik. Indikator-indikator kepemimpinan transformasional menurut (Robbins, 2017:217) adalah :

- 1) Kharisma

- 2) Motivasi Inspiratif
- 3) Stimulasi Intelektual
- 4) Individual *Consideration*

c. Keadilan Organisasi

Menurut Robbins, (S. P. & Judge, 2014) Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Indikator-indikator keadilan organisasi menurut (Robbins & Judge, 2013:223):

- 1) Keadilan tentang jumlah maupun imbalan yang dirasakan diantara para individu.
- 2) Keadilan mengenai prosedur yang konsisten dalam bekerja bagi karyawan dan keadilan mengenai prosedur dalam melibatkan setiap karyawan perusahaan dalam pengambilan keputusan.
- 3) Keadilan yang berupa kepedulian perusahaan dan memperlakukan karyawan dengan baik, serta keadilan yang menunjukkan penghormatan terhadap hak-hak setiap karyawan.

d. Penghargaan

Menurut (Kadarisman, 2012) penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Indikator-indikator penghargaan menurut (Kadarisman, 2012:21) yaitu:

- 1) Upah

- 2) Gaji
- 3) Insentif
- 4) Tunjangan
- 5) Penghargaan *Interpersonal*
- 6) Promosi

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh.
2. Mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh.
3. Mengetahui pengaruh penghargaan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh.
4. Mengetahui pengaruh antara kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi dan penghargaan secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sumpiuh.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi dalam penelitian selanjutnya terutama dalam bidang pendidikan khususnya

dalam bidang kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi dan penghargaan terhadap kinerja guru. Selain itu, dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu khususnya dalam bidang pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan sebagai masukan dalam pengambilan kebijakan-kebijakan di SMA Negeri 1 Sumpiuh terutama yang berkaitan dalam bidang Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi dan Penghargaan dalam rangka meningkatkan Kinerja Guru.

