

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan salah satu aspek fundamental dalam pembangunan bangsa. Melalui pendidikan, individu dapat mengembangkan potensi intelektual, emosional, sosial, dan spiritual secara optimal. Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Di era globalisasi saat ini, tantangan dalam dunia pendidikan semakin kompleks, memerlukan pendekatan yang inovatif untuk memenuhi kebutuhan siswa dan mengadaptasi perubahan sosial yang cepat. Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum yang digunakan, tetapi juga oleh kualitas tenaga pendidik sebagai garda terdepan dalam proses pembelajaran.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang berfungsi sebagai tempat penyelenggaraan proses belajar mengajar secara terstruktur dan sistematis untuk mengembangkan kompetensi peserta didik. Sebagai institusi sosial dan pendidikan, sekolah memiliki peran strategis dalam mempersiapkan generasi muda agar mampu berpartisipasi secara produktif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Seperti isi didalam Undang-Undang

Nomor 20 Tahun 2003 BAB VI Pasal 14 tentang Jenjang Pendidikan formal terdiri atas Pendidikan dasar, Pendidikan menengah, dan Pendidikan tinggi. Adapun bentuk dari jenjang Pendidikan Dasar adalah Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI), serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), serta Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), serta Pendidikan tinggi yang berbentuk perguruan tinggi.

Sekolah Menengah Kejuruan Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen (SMK TKM Pertambangan Kebumen) merupakan salah satu sekolah jenjang SMK berstatus swasta di Kebumen. SMK Taman Karya Madya Kebumen beralamat di Jl. P.Bumidirjo No.36, Kawedusan, Kec. Kebumen, Kab. Kebumen, Jawa Tengah. SMK TKM Pertambangan didirikan pada tanggal 10 Mei 2012 dengan Nomor SK Pendirian 420/2566 yang berada dalam naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah ini telah terakreditasi A dengan Nomor SK Akreditasi 032/BAN-SM/SK/2019 pada tanggal 15 Januari 2019. SMK Taman Karya Madya Kebumen memiliki beberapa program studi, diantaranya Geologi Pertambangan, Teknik Ototronik, Animasi, Perbankan dan Keuangan Mikro, Teknik dan Bisnis Sepeda Motor, Teknik Komputer dan Jaringan, dan Teknik Kendaraan Ringan Otomotif. SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen memiliki visi menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan kejuruan penghasil tamatan yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, kompeten, profesional, serta berbudi pekerti luhur. Dari visi inilah SMK Taman Karya Madya Pertambangan

Kebumen berusaha meningkatkan kinerja guru agar dapat memberikan pendidikan yang berkualitas bagi peserta didik.

Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan yang efektif. Sebagai pengajar, guru tidak hanya bertanggung jawab untuk mentransfer pengetahuan, tetapi juga untuk mengembangkan potensi siswa secara holistik. Dalam konteks ini, kinerja guru mencakup berbagai aspek, seperti kemampuan mengajar, manajemen kelas, interaksi dengan siswa, serta kolaborasi dengan rekan kerja dan orang tua siswa guna mendukung perkembangan akademis dan sosial siswa. Menurut Nurhadi *et al.*, (2025) Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam kualitas pendidikan. Guru yang berkinerja baik mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif meningkatkan motivasi siswa serta mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kinerja guru tidak hanya dilihat dari hasil kerja saja, tetapi juga proses kerja, sikap profesional, dan kontribusinya terhadap kualitas. Kinerja guru sangat menentukan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa, serta keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kinerja pada guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen dilakukan penilaian kinerja yang dilakukan pada setiap tahunnya. Berikut merupakan grafik penilaian guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen:



*Sumber: Data Supervisi Kinerja Guru SMK TKM Pertambangan 2026*

**Gambar I- 1**  
**Grafik Kinerja Guru Smk Taman Karya Madya Pertambangan**  
**Kebumen**  
**Tahun 2020 – 2024**

Berdasarkan tabel penilaian kinerja guru secara keseluruhan, nilai kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen menunjukkan tren yang positif, dengan tingkat stabilitas yang baik. Pada tahun 2020 nilai rata-rata kinerja guru mencapai 82 selanjutnya pada tahun 2021 nilai kinerja guru mencapai 83,12 kemudian pada tahun 2022 nilai rata-rata kinerja guru mencapai 84,5 selanjutnya pada tahun 2023 nilai rata-rata kinerja guru mencapai 85,2 dan pada tahun 2024 nilai rata-rata kinerja guru mencapai 86,1. Berdasarkan fakta penelitian menunjukkan bahwa nilai kinerja guru belum ada yang mencapai “sangat baik”. Berdasarkan Permenegpan No 16/2009 pasal 15 konversi penilaian guru sangat baik yaitu nilai 91-100, kategori baik 75-90, kategori cukup 61-74. Berdasarkan hasil data evaluasi kinerja, rata-rata nilai

kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen “Baik”. Populasinya berjumlah 80 guru. Kondisi ini mengindikasikan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi optimalisasi kinerja guru. Beberapa faktor di antaranya kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi. Sehingga kinerja guru menjadi fenomena yang semakin penting diperhatikan.

Kepemimpinan transformasional diduga menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Menurut Bumay (2022) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mana pemimpin dituntut untuk dapat memunculkan perubahan progresif pada pengikutnya seperti peningkatan motivasi, kepercayaan diri, ataupun, membentuk budaya positif guna mendukung tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Menurut Tiftazani *et al.*, (2025) kepemimpinan transformasional diartikan sebagai kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara pada beberapa guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional. Dibuktikan dengan kemampuan komunikasi kepala sekolah yang baik, kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi dan menginspirasi anggotanya, mendorong bawahannya untuk menjadi guru bersertifikasi sehingga saat ini 80% guru sudah bersertifikasi, serta dapat

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif. Kepemimpinan transformasional disekolah ini menerapkan dengan mengedepankan nilai dan norma. Seperti setiap keputusan yang diambil didasarkan pada musyawarah. Kepala sekolah juga berusaha menjadi teladan bagi warga sekolah dalam hal kedisiplinan, maupun perilaku sehari-hari. Mengenai hal tersebut sebagaimana telah dilakukan pada penelitian terdahulu yang diantaranya dilakukan oleh Nurabadi *et al.*, (2021), hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Kondisi ini memiliki arti bahwa, jika kepemimpinan transformasional meningkat, maka akan meningkatkan kinerja guru. Apa yang dilakukan oleh pemimpin menjadi contoh dan model bagi bawahannya. Pemimpin juga menuntut totalitas bawahannya untuk bekerja secara optimal untuk mendukung peningkatan kinerja yang maksimal.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu *workplace happiness*. *Workplace happiness* adalah kondisi ketika seorang individu merasakan kebahagiaan, kenyamanan emosional, kepuasan, dan kesejahteraan psikologis dalam lingkungan kerja, sehingga ia dapat bekerja secara optimal, dan memiliki hubungan positif dengan rekan kerja maupun organisasi. Menurut Sarani (2023) *workplace happiness* menjadi salah satu aspek terpenting yang bukan hanya berdampak pada kehidupan pekerja, melainkan juga akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. *Workplace happiness* menjadi faktor penting, karena guru yang bahagia

cenderung lebih semangat, kreatif, dan memiliki tingkat komitmen yang tinggi.

Menurut Jessica Pryce-Jones (2010) orang yang bahagia di tempat kerja biasanya dicirikan dengan individu yang lebih berenergi, merasa dirinya lebih bahagia dengan pekerjaan dan juga hidupnya, lebih terlibat dalam sebuah pekerjaan, sangat mencintai pekerjaannya, lebih termotivasi di tempat kerja, memiliki tingkat *self confidence* yang cukup tinggi di tempat kerja, mencapai tujuannya di tempat kerja, serta yang terakhir yaitu lebih berkontribusi di tempat kerja. Bagi sebuah perusahaan atau organisasi, *workplace happiness* tidak hanya sekadar bonus, melainkan investasi jangka panjang yang menguntungkan. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang positif, suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya akan meraih tujuan yang diinginkan, tetapi juga akan menyumbangkan kontribusi yang positif kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara, *workplace happiness* pada SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen baik, dibuktikan dengan adanya perasaan senang menjalani rutinitas mengajar, merasa tenang dan aman saat mengajar, terjalin kerja sama dan saling membantu dengan rekan sejawat, dan memiliki kebanggaan terhadap profesinya. Dengan adanya *workplace happiness*, guru akan merasa nyaman dan bahagia di tempat kerja sehingga dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan produktivitas kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *workplace happiness* yang dirasakan oleh guru menjadikan pekerjaannya menjadi bagian hidupnya dan mengerjakannya dengan penuh tanggung jawab.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru ialah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah aspek fundamental dari setiap institusi, yang mendefinisikan nilai-nilai, kepercayaan, dan perilaku bersama yang membentuk cara anggota berinteraksi dan bekerja sama. Budaya organisasi memengaruhi efektivitas organisasi, kepuasan karyawan, dan kesuksesan secara keseluruhan. Menurut Zebua et al., (2025) budaya organisasi merupakan aspek fundamental dari identitas organisasi, efisiensi operasional, dan keberlanjutan jangka panjang. Budaya organisasi juga menjadi fondasi tak terlihat yang sangat krusial bagi keberlangsungan dan daya saing sebuah organisasi. Sebagai sistem nilai, asumsi, norma, dan keyakinan bersama yang dianut oleh seluruh anggota, budaya berfungsi sebagai panduan perilaku sekaligus penentu identitas organisasi, membedakannya secara fundamental dari pesaing.

Berdasarkan hasil wawancara pada beberapa guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen, budaya organisasi di lingkungan Perguruan Taman Siswa memiliki karakteristik yang khas dan kuat karena dibangun atas dasar filosofi pendidikan Ki Hadjar Dewantara, yaitu *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang humanis, etis, dan suportif. Budaya keteladanan (*Ing Ngarsa Sung Tuladha*) menuntut guru untuk menjadi figur panutan, baik dalam perilaku, disiplin, maupun etika profesional. Selain itu, budaya kolaboratif dan membangun semangat (*Ing Madya Mangun Karsa*)

menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru seperti rutinan mujahadah malam selasa kliwon dan khotmil qur'an pada sabtu pon serta antara guru dan siswa. Prinsip *Tut Wuri Handayani*, yang menekankan pemberdayaan dan pendampingan, memberi ruang bagi guru untuk berkembang secara mandiri sekaligus mendukung perkembangan peserta didik. Guru didorong untuk mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif, memberi kebebasan yang bertanggung jawab kepada siswa, dan memaksimalkan potensi peserta didik. Nilai ini menumbuhkan kinerja guru yang lebih adaptif, kreatif, dan berorientasi pada kebutuhan siswa.

Budaya organisasi yang humanis, kekeluargaan, dan berorientasi pembentukan karakter ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan berdampak pada kinerja guru. Hal ini penting untuk selalu di tingkatkan agar budaya organisasi tercipta dengan baik. Dengan terciptanya budaya organisasi yang positif, organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan yang diinginkan.

Pada penelitian sebelumnya mengenai kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi sebagian besar berfokus pada kinerja karyawan secara umum, atau konteks sekolah/industri yang berbeda, sehingga temuan yang dihasilkan belum secara spesifik menggambarkan kondisi di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen. Lebih lanjut, masih terbatas penelitian yang secara eksplisit dan simultan menguji pengaruh ketiga variabel kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi secara bersamaan terhadap kinerja guru dalam satu model

terpadu. Meskipun sekolah telah memperoleh akreditasi A sebagai indikator mutu kelembagaan, kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen secara empiris belum mencapai sangat baik dan masih berada pada tingkat baik. Fenomena ini menjadi dasar penting dilakukannya penelitian guna mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, sehingga kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan guna menghadapi tantangan dan tuntutan pendidikan kejuruan yang terus berkembang.

Penelitian ini menggunakan Teori Pertukaran Sosial atau *Social Exchange Theory* (SET) George Homans sebagai *Grand Theory* untuk membentuk kerangka konseptual yang menghubungkan variabel-variabel kontekstual organisasi dengan hasil kinerja individual. SET berlandaskan pada prinsip fundamental norma timbal balik (*norm of reciprocity*), yang menegaskan bahwa tindakan dari satu pihak cenderung menghasilkan respons yang setara dari pihak lain. Dalam konteks institusi pendidikan, hubungan antara sekolah dan guru dipandang sebagai suatu pertukaran dinamis antara kontribusi dan *rewards* (imbalan/manfaat). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan kontekstual (*gap*) dengan mengukur adanya pengaruh kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dijelaskan dengan *Social Exchange Theory* (SET) yang dimana belum banyak dilakukan disekolah serta bagaimana kombinasi dari ketiga faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja guru pada SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, *WORKPLACE HAPPINESS*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Meskipun sekolah telah memperoleh akreditasi A sebagai indikator mutu kelembagaan, kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen secara empiris belum mencapai sangat baik dan masih berada pada tingkat baik. Fenomena ini menjadi dasar penting dilakukannya penelitian guna mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, sehingga kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan guna menghadapi tantangan dan tuntutan pendidikan kejuruan yang terus berkembang. Berdasarkan fenomena diatas, dapat diambil rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen?
2. Apakah *workplace happiness* berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen?

### 1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan paparan identifikasi masalah yang ada, penulis perlu membatasi masalah agar yang dibahas lebih berfokus pada permasalahan tersebut:

1. Responden dalam penelitian ini adalah guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.
2. Penelitian ini membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.

Variabel penelitian ini dibatasi pada:

- a. Kinerja Guru

Kinerja guru menurut Fitri Asterina (2019) dikemukakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar.

Menurut Fauza Barkah (2018) indikator kinerja guru dibagi menjadi 8 yaitu:

- 1) Penguasaan Materi
- 2) Metode Pengajaran
- 3) Interaksi dengan Siswa

- 4) Evaluasi Pembelajaran
- 5) Kedisiplinan
- 6) Pengembangan Diri
- 7) Pengelolaan Kelas
- 8) Keterlibatan Orang Tua

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepimpinan Transformasional menurut Khofifah & Banin (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mampu mentransformasi nilai (*value*) sehingga meningkatkan kesadaran, motivasi dan kinerja demi pencapaian tujuan bersama bahkan melampaui minat pribadi.

Indikator dalam mengukur kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass (2006) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

- 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)
- 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)
- 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)
- 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

c. *Workplace Happiness*

Mustofa et al., (2020) menyatakan bahwa *Workplace Happiness* adalah perasaan guru berupa dapat menikmati pekerjaan dan perasaan

senang berada di lingkungan kerja, baik secara individu maupun kelompok yang dapat meningkatkan kinerja guru.

*Workplace Happiness* dalam penelitian ini dibatasi pada indikator menurut Singh & Banerji (2022) *workplace happiness* dalam penelitian ini dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

- 1) Rasa semangat dan antusiasme saat bekerja
  - 2) Merasa senang bekerja dengan giat
  - 3) Waktu berlalu dengan cepat ketika sedang bekerja
  - 4) Keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang
  - 5) Keterikatan emosional terhadap organisasi
  - 6) Merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan
  - 7) Merasa tangguh secara mental dalam pekerjaan
- d. Budaya Organisasi

Menurut Hasanah *et al.*, (2023) Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi.

Berikut adalah karakteristik atau indikator yang mempengaruhi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (2012):

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*Inovation and risk taking*)
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)
- 3) Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)
- 4) Orientasi kepada manusia (*People orientation*)

- 5) Orientasi tim (*Team orientation*)
- 6) Sikap agresif (*Aggressiveness*)
- 7) Stabilitas (*Stability*)

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

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh *workplace happiness* terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.

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

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang sumber daya manusia. Khususnya pengaruh kepemimpinan transformasional, *workplace happiness*, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi stakeholder sebagai salah satu masukan untuk mengelola sumber daya manusia di sekolah dengan lebih efisien, sehingga dapat menentukan intervensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Pertambangan Kebumen.

