

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era persaingan global saat ini, peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) sangat penting, terutama dalam menghadapi perubahan dan perkembangan yang begitu pesat. Salah satu cara untuk mencapai tujuan pembangunan tersebut adalah melalui pendidikan (Harahap et al., 2023). Pendidikan memiliki peranan penting dalam menciptakan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas (Rachmawati, 2013). Upaya peningkatan kualitas SDM tersebut salah satunya dapat diperoleh melalui jalur pendidikan, baik pendidikan formal, non formal maupun informal. Pendidikan merupakan wahana yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang merupakan faktor determinan pembangunan suatu bangsa (Azhar, 2022; Susilo et al., 2023). Untuk itu, organisasi pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan melakukan pembaharuan secara berkelanjutan (Sanusi, 2023). Hal ini menuntut kepemimpinan yang inovatif dan budaya kerja yang mendukung terwujudnya lingkungan yang kondusif bagi terciptanya kinerja pegawai (guru) yang optimal (Heryani et al., 2023; Indajang et al., 2020; Octavia, S. A., 2019; Wibowo & Saptono, 2017). Guru sebagai garda terdepan dalam proses pendidikan, memiliki peran yang sangat penting dalam mengimplementasikan program-program pendidikan yang telah direncanakan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa guru akan sangat mempengaruhi dan menentukan dalam proses mewujudkan tujuan pendidikan (Aswaruddin, 2021; Padly et al., 2022; Samsuardi, 2016). Dengan demikian, salah satu cara untuk mendapatkan guru yang berkualitas guna meningkatkan mutu sekolah adalah dengan meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya (Amrullah et al., 2022; Sukmawaty et al., 2021).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, dan motivasi kerja. Kepemimpinan

inovatif kepala sekolah dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru melalui penciptaan iklim kerja yang kondusif dan mendukung kreativitas (Pieterse et al., 2010; Khalifa & Ayub, 2020). Selain itu, budaya kerja yang kuat juga dapat mendorong peningkatan kinerja guru (Shahzad et al., 2012; Hartadi et al., 2020). Motivasi kerja menjadi faktor penting yang dapat memediasi pengaruh kepemimpinan inovatif dan budaya kerja terhadap kinerja guru (Purwanto et al., 2020; Suryani et al., 2021). Keberhasilan sistem pendidikan nasional dilihat dari kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Sumber daya manusia guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah (Harahap et al., 2023; Iskandar, 2018; Wijaya et al., 2022). Tak terkecuali pula pada SMP Negeri di wilayah utara Kabupaten Jember, agar kegiatan proses belajar mengajar yang berlangsung dapat berjalan secara efektif dan efisien, guru diharapkan dapat mengelola kinerja dalam upaya mencapai tujuan secara efektifitas dan efisien.

Kepemimpinan memiliki peranan sangat penting dalam meningkatkan kinerja bagi pegawai agar dapat memberikan hasil kerja yang maksimal. Hingga saat ini kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini (Fransiska et al., 2020). Kepemimpinan visioner harus dapat menjawab dan merubah keadaan serta dapat memanfaatkan serta mampu menggali sumber daya organisasi. Kepemimpinan visioner harus selalu menatap kedepan, membangun hari esok yang lebih baik, sejahtera dan berkeadaban serta masa depan gemilang. Ciri ini pada hakekatnya adalah kepemimpinan yang inovatif (Javed et al., 2020; Khan et al., 2020; Vennebo, 2017). Kepemimpinan yang kuat dan visioner serta inovatif yang dapat membuat organisasi bertahan hidup dan berkembang dan berkembang baik walaupun penuh banyak tantangan (Arif et al., 2019). Kepemimpinan inovatif kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menciptakan suasana kerja yang mendorong kreativitas, pemikiran kritis, dan inovasi di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah yang inovatif mampu memberdayakan sumber daya manusia, membangkitkan semangat kerja, dan membangun budaya kerja yang positif di antara para guru. Budaya kerja yang sehat, dengan nilai-nilai seperti kolaborasi, keterbukaan, dan apresiasi terhadap prestasi, dapat memotivasi guru untuk memberikan kinerja terbaik mereka (Fitrah et al., 2021; Hartono, 2020; Risambessy, 2022). Beberapa hasil penelitian yang dilakukan Indajang et al. (2020), Ndoen & Manurung (2021), Sari et al. (2022), Suzanna & Fauzana (2022) dan Wijaya et al. (2022) telah membuktikan bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

Selain kepala sekolah, adapun faktor berikutnya yang berperan penting dalam peningkatan kinerja guru yaitu budaya kerja. Hal ini dikemukakan oleh Arif et al. (2019), Radiansyah et al. (2022), dan Sukmawaty et al. (2021), yang menyatakan bahwa budaya kerja mencakup pola nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan oleh sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku yang menjadi ciri perilaku warga sekolah. Budaya kerja menurut Amrullah et al. (2022), Rahmawati et al. (2023), dan Sari et al. (2022) merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk atau jasa, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan. Budaya kerja yang positif, seperti rasa saling menghormati, kerja sama tim, dan dukungan dari rekan kerja, dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong guru untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Sebaliknya, budaya kerja yang negatif dapat menghambat produktivitas dan kinerja guru (Arianto, 2013; Rahmah & Ranu, 2013). Sementara itu menurut Kreitner dan Kinicki (2015), Amrullah et al. (2022) dan Zainudin et al. (2019) budaya kerja adalah perekat sosial antar anggota organisasi, agar suatu karakteristik atau

kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat, tekun, dan bekerja keras dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Andriani et al., 2018; Aslamiah et al., 2019). Menurut Pratama & Herbayu (2021) dan Simarmata (2014) bahwa motivasi kerja guru memegang peranan penting dalam menentukan kinerja mereka. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih antusias, berdedikasi, dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya, guru yang kurang termotivasi dapat mengalami penurunan kinerja, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kualitas pendidikan. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi, pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung (Akbar, 2018; Riyadi & Mulyapradana, 2017; Wachidah, 2019).

Kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam menentukan keberhasilan suatu institusi pendidikan, termasuk Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri. Di era yang semakin kompetitif ini, SMP Negeri di wilayah utara Kabupaten Jember menghadapi tantangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja pegawainya. Namun, berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Jember tahun 2023, terdapat indikasi penurunan kinerja pegawai di beberapa SMP Negeri di wilayah tersebut. Berikut ini data primer yang diperoleh melalui survei awal terhadap 50 pegawai SMP Negeri di wilayah utara Kabupaten Jember dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Hasil Survei Awal Data Primer

Aspek	Persentase
Pegawai merasa kurang termotivasi dalam bekerja	60%
Pegawai menilai kepemimpinan kurang inovatif	55%
Pegawai menyatakan budaya kerja belum mendukung peningkatan kinerja	65%

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa 60% responden merasa kurang termotivasi dalam bekerja, dan 55% menilai kepemimpinan di institusi

mereka kurang inovatif. Sementara itu, 65% responden menyatakan bahwa budaya kerja yang ada belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja. Berikut data sekunder yang peneliti peroleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jember tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Hasil Survei Awal Data Sekunder

Indikator	Nilai	Sumber
Rata-rata nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) SMP Negeri wilayah utara Kabupaten Jember	65,3 (di bawah rata-rata nasional 67,5)	Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, 2023
Indeks Pembangunan Manusia (IPM) wilayah utara Kabupaten Jember	68,2 (di bawah rata-rata kabupaten 70,5)	BPS Kabupaten Jember, 2023
Persentase guru SMP Negeri wilayah utara Kabupaten Jember yang telah tersertifikasi	75% (target nasional 90%)	Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, 2023

Pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di wilayah utara Kabupaten Jember masih berada di bawah rata-rata kabupaten. Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, yang salah satunya dapat dicapai melalui peningkatan kinerja pegawai di institusi pendidikan. Data-data tersebut mengindikasikan adanya permasalahan terkait kinerja pegawai, motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya kerja di SMP Negeri wilayah utara Kabupaten Jember. Hal tersebut menunjukkan pentingnya penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di institusi tersebut.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas mengenai kepemimpinan inovatif, budaya kerja, motivasi kerja dan kinerja guru terdapat kurangnya kepemimpinan inovatif kepala sekolah di beberapa wilayah dimana adanya indikasi bahwa gaya kepemimpinan yang kurang inovatif dari kepala sekolah dapat menghambat kreativitas dan pengembangan diri guru, sehingga berdampak pada penurunan kinerja mereka dalam proses belajar mengajar (Fitrah et al., 2021; Risambessy, 2022; Wachidah, 2019). Selain itu, budaya kerja yang kurang kondusif dan tidak mendukung peningkatan dapat menjadi salah satu faktor penghambat kinerja guru. Budaya kerja yang kuat dan

positif diperlukan untuk mendorong peningkatan kinerja guru (Amrullah et al., 2022; Munif et al., 2023). Rendahnya kinerja kerja guru yang mana memiliki peran strategis dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, namun masih terdapat permasalahan terkait rendahnya kinerja guru. Hal ini dapat disebabkan oleh motivasi kerja yang kurang mendukung. Motivasi kerja guru yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja guru (Irawati et al., 2019; Pratama & Elistia, 2020; Risambessy, 2022). Motivasi kerja menjadi faktor penting yang dapat memediasi pengaruh kepemimpinan inovatif dan budaya kerja terhadap kinerja guru. Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Sari dan Hadijah (2016) menemukan bahwa kepemimpinan inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Studi lain oleh Pratama dan Aima (2018) menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Wijaya (2017) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait pengaruh kepemimpinan inovatif dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks SMP Negeri di wilayah utara Kabupaten Jember. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inovatif dan budaya kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai di SMP Negeri wilayah utara Kabupaten Jember.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang diuraikan, dari beberapa masalah yang telah dipaparkan sebelumnya maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian ini dengan mengkaji tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Budaya Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai (Studi Guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember)”** dan diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan teori dan praktik kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi:

- a. Apakah kepemimpinan inovatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- b. Apakah budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- d. Apakah kepemimpinan inovatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- e. Apakah budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- f. Apakah kepemimpinan inovatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?
- g. Apakah budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini secara umum adalah sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.

- d. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.
- e. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.
- f. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inovatif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.
- g. Untuk mengetahui pengaruh budaya kelas terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diperhatikan dari dua sisi pandang yakni secara teoritis dan secara praktis, untuk penjelasannya dapat dilihat sebagai berikut.

1.4.1 Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk memperluas dan memperdalam teori kepemimpinan, motivasi kerja, budaya kerja terhadap kinerja guru, serta dapat digunakan sebagai bahan kajian untuk penelitian berikutnya dengan ruang lingkup manajemen pendidikan.

1.4.2 Manfaat praktis

- a. Bagi pemerintah atau instansi terkait yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, penelitian ini dapat dijadikan acuan atau pedoman pembinaan terhadap kepemimpinan kepala sekolah secara inovatif dalam meningkatkan motivasi kerja, budaya kerja, dan kinerja guru.
- b. Bagi sekolah, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau pertimbangan pengambilan keputusan dalam pembinaan dan pengembangan mutu guru atau meningkatkan motivasi kerja, budaya kerja dan kemampuan kinerja guru.
- c. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi diri atau introspeksi diri untuk memperbaiki kinerjanya dalam upaya peningkatan motivasi kerja dan penyesuaian budaya kerja di lingkungan sekitar.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini berfokus pada variabel penelitian yang digunakan yaitu, kepemimpinan inovatif, budaya kerja, motivasi kerja dan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan pada guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember yang berjumlah 194 orang. Teknik yang digunakan pada penelitian ini yaitu teknik *proportional stratified random sampling*.

