

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor fundamental dalam pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks ini, sekolah menengah atas (SMA) sebagai lembaga pendidikan formal tingkat lanjutan memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan kompetensi generasi muda. Proses pembelajaran yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, tetapi juga sangat bergantung pada kinerja guru sebagai pelaksana utama pendidikan di satuan pendidikan. Guru yang berkinerja baik akan mampu menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif, interaktif, dan bermakna sehingga dapat meningkatkan hasil belajar siswa secara signifikan (Prihono et al., 2022).

Kinerja guru dalam menjalankan tugasnya tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui variabel psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Christin et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif sebesar 0,234 terhadap kinerja guru, sedangkan budaya organisasi berpengaruh lebih kuat sebesar 0,483 terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis lanjutan juga menunjukkan pengaruh positif

kepemimpinan sebesar 0,182 serta budaya organisasi sebesar 0,395 terhadap kinerja guru,

Berbagai penelitian telah dilakukan mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru, tetapi sebagian besar penelitian tersebut dilakukan di sekolah-sekolah yang terletak di daerah perkotaan atau daerah dengan fasilitas dan infrastruktur pendidikan yang relatif memadai. Situasi ini berbeda dengan sekolah-sekolah di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar), di mana karakteristik lingkungan kerja, kendala sumber daya, aksesibilitas, dan tantangan administratif berbeda. Oleh karena itu, temuan penelitian yang diperoleh di lingkungan perkotaan mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke sekolah-sekolah di daerah terpencil, khususnya di Papua. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja di sekolah-sekolah di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar). Selain kesenjangan ilmiah ini, penelitian ini juga menunjukkan sesuatu yang baru. Kebaruannya terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 1 Nabire, Kabupaten Nabire, Papua. Sekolah ini terletak di daerah dengan karakteristik geografis dan sosial yang berbeda dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Lebih lanjut, penelitian ini mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* untuk menjelaskan kinerja guru. Model penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang mekanisme pengaruh kedua variabel

tersebut terhadap efektivitas guru di sekolah jarak jauh. Dari perspektif akademis, penelitian ini penting karena jumlah studi empiris tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di Papua masih terbatas, terutama yang meneliti peran mediasi kepuasan kerja. Pelatihan guru merupakan prasyarat penting untuk mencapai kualitas pendidikan nasional yang merata. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya pengembangan teori tentang perilaku organisasi dalam pendidikan, tetapi juga menjadi dasar bagi kepala sekolah dan pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru, khususnya di sekolah-sekolah di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) meskipun motivasi kerja dalam tersebut justru berpengaruh negatif sebesar $-0,46$. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja adalah variabel penting yang relevan dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan berperan penting sebagai faktor yang menentukan arah, iklim, serta kualitas pembelajaran di sekolah. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak diakui efektif dalam mendorong perubahan positif adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Widyastuti et al. (2024), kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menunjukkan kharisma, memberikan motivasi yang inspiratif, mengembangkan visi yang jelas, serta memperhatikan kebutuhan individu. Pemimpin transformasional juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung profesionalisme guru, serta mendorong lahirnya inovasi dan kreativitas sehingga kualitas pembelajaran meningkat. Dengan

demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga membangun komitmen, semangat kerja, dan kinerja guru secara berkelanjutan (Kaya, 2024).

Selain itu, budaya organisasi juga memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk sikap dan perilaku kerja guru. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang di lingkungan sekolah dan menjadi pedoman dalam berinteraksi antar anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif mendorong terciptanya kerja sama yang harmonis, komunikasi yang terbuka, dan suasana kerja yang sehat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru secara keseluruhan (Schein, 2010).

Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang menggambarkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya. Guru yang merasa puas dengan kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, dukungan dari pimpinan, serta peluang pengembangan diri cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi dan menunjukkan kinerja optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan semangat, produktivitas, dan loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan tempat ia mengabdikan.

Kondisi yang kompleks dan multidimensi ini juga terjadi di SMA Negeri 1 Nabire, Kabupaten Nabire, Papua. Sebagai sekolah negeri yang baru didirikan dan terletak di wilayah geografis yang cukup terpencil, SMA Negeri 1 Nabire menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan pendidikan. Saat ini, sekolah ini memiliki sekitar 61 guru dan 1223 siswa. Jumlah guru yang relatif terbatas dibandingkan dengan beban administrasi dan akademik yang tinggi menyebabkan

tekanan kerja yang tidak ringan. Letak geografis yang jauh dari pusat kota serta keterbatasan fasilitas pendidikan turut memperberat situasi tersebut.

Salah satu indikator yang menggambarkan kondisi kerja guru adalah tingkat kehadiran mereka. Tentu hal ini menjadi perhatian terhadap isu kepemimpinan dan budaya organisasi dalam dunia pendidikan masih menjadi tantangan, khususnya di daerah-daerah terpencil seperti Kabupaten Nabire, Papua. Berdasarkan data yang dihimpun dari Dinas Pendidikan Kabupaten Nabire, beberapa sekolah negeri masih menghadapi masalah ketidakhadiran guru secara konsisten serta minimnya partisipasi dalam pelatihan. Data internal sekolah menunjukkan bahwa dalam periode November hingga Mei 2025, tingkat kehadiran guru menunjukkan tren menurun. Tabel 1.1 berikut menggambarkan rata-rata kehadiran guru dalam periode tersebut.

Tabel 1.1 Data Presentase Jumlah Presensi Guru SMA Negeri 1 Nabire

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Persentase
November	21	85.2%
Desember	20	82.8%
Januari	20	88.5%
Februari	19	83.6%
Maret	22	85.2%
April	21	85.9%

Sumber: Hasil analisis penulis

Tren kehadiran guru masih menunjukkan fluktuasi tiap bulan, dengan rata-rata persentase kehadiran berada pada kisaran 82–88%. Kondisi ini memperlihatkan bahwa ada persoalan mendasar terkait motivasi dan kepuasan

kerja guru yang perlu segera ditangani. Apabila tidak diatasi, penurunan kinerja guru dapat berdampak jangka panjang terhadap mutu pendidikan di wilayah terpencil seperti Nabire, Papua. Pada efektivitas proses belajar-mengajar, fenomena ini mendorong kebutuhan untuk menelaah lebih jauh faktor-faktor yang dapat memengaruhi semangat dan kepuasan kerja guru, terutama dari aspek kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi di lingkungan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan elemen kunci dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru dalam menjalankan tugasnya adalah kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada visi, pengaruh ideal, dan pemberdayaan anggota organisasi (Bass & Riggio, 2006). Kepala sekolah dengan gaya transformasional cenderung memberikan perhatian individual, dorongan intelektual, serta membangun hubungan emosional yang positif dengan guru. Gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kepuasan kerja guru (Gultom, 2021).

Di sisi lain, budaya organisasi juga memainkan peran vital dalam membentuk sikap dan perilaku kerja guru. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dibentuk dan dipertahankan dalam suatu institusi, yang secara tidak langsung menentukan cara individu berinteraksi dan bekerja (Sinambela, 2019). Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi mencakup hal-hal seperti gaya komunikasi, sistem penghargaan, iklim kerja kolektif, dan penegakan disiplin. Budaya organisasi yang kuat dan positif terbukti

mampu meningkatkan kohesi sosial, rasa memiliki, dan kepuasan kerja para pendidik (Simamora, 2021).

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Namun, sebagian besar kajian tersebut berfokus pada sekolah-sekolah di perkotaan dengan fasilitas memadai dan dukungan manajemen yang relatif stabil. Padahal, pendidikan di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda, seperti keterbatasan infrastruktur, akses, serta jumlah dan kompetensi tenaga pendidik yang tidak merata (Valmay et al., 2024). Di daerah Papua secara khusus juga menghadapi masalah serius berupa tingginya tingkat ketidakhadiran guru yang dipengaruhi faktor kepemimpinan, sosial-budaya, dan keterbatasan sarana pendidikan (UNICEF, 2024). Fakta ini menunjukkan bahwa masih sangat terbatas kajian empiris yang menelaah pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di daerah terpencil, khususnya Papua. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan kajian tersebut, terutama dalam memahami dinamika yang terjadi di SMA Negeri 1 Nabire Kabupaten Nabire.

Melalui pertimbangan kompleksitas permasalahan yang dihadapi SMA Negeri 1 Nabire, penelitian ini menjadi sangat relevan. Persentase kehadiran guru yang cenderung menurun menunjukkan adanya potensi permasalahan dalam aspek motivasi dan semangat kerja guru yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan pencapaian akademik siswa. Salah satu faktor yang perlu dievaluasi lebih

lanjut adalah sejauh mana kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang berkembang mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memuaskan bagi para guru. Namun, kajian empiris yang menelaah keterkaitan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru masih terbatas, terutama di wilayah 3T seperti Papua. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja di SMA Negeri 1 Nabire Papua” dengan meneliti interaksi diantara kedua aspek ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan mutu pendidikan di daerah terpencil.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran guru di SMA Negeri 1 Nabire Papua masih belum stabil, sehingga berdampak pada kelancaran proses pembelajaran.
2. Partisipasi guru dalam kegiatan akademik dan non-akademik masih menunjukkan fluktuasi, yang berpotensi menurunkan efektivitas pelaksanaan program sekolah.
3. Kinerja guru dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar belum sepenuhnya optimal.
4. Terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, khususnya terkait dengan kepemimpinan, budaya

organisasi, dan kepuasan kerja, sehingga memerlukan kajian lebih lanjut pada konteks SMA Negeri 1 Nabire Papua.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini, permasalahan maka batasan masalah dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

Penelitian ini hanya akan membahas pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada guru-guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Nabire, Kabupaten Nabire, Papua.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?

6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Nabire?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.
5. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.
6. Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.
7. Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Manfaat Teoretis

Memberikan kontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan dan budaya organisasi dalam konteks peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, guna menambah wawasan dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait permasalahan kajian kepemimpinan pendidikan dan budaya organisasi dalam konteks peningkatan kinerja guru.
- b. Bagi penelitian berikutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan acuan untuk mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, budaya organisasi, dan kinerja guru pada konteks maupun variabel yang berbeda.

