

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan sangat dibutuhkan oleh suatu negara untuk maju karena sumber daya manusia merupakan poros utamanya. Perkembangan di bidang pendidikan sangat berpengaruh terhadap perkembangan dunia. Pesatnya kemajuan teknologi informasi telah memberikan dampak positif dan negatif bagi dunia pendidikan (Badrusalam, 2021). Namun, realitas menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia semakin rendah memiliki makna dunia pendidikan sedang dilanda perubahan karena dituntut untuk menyelesaikan berbagai permasalahan lokal dan global dengan sangat cepat.

Seperti yang diungkapkan (Alifah, 2021), menyoroti adanya wacana terkait kualitas pendidikan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kualitas pendidikan memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas lulusan atau output pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, masyarakat serta seluruh pemangku kepentingan lainnya memprioritaskan pendidikan yang berkualitas tinggi di atas segalanya. Pendidikan yang buruk juga menyulitkan perekrutan tenaga kerja terampil.

Pendidikan nasional memiliki peran penting dalam suatu negara untuk menciptakan peserta didik yang cerdas, berkualitas, kreatif, mandiri, dan berkarakter. Melalui pendidikan, peserta didik dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, nilai, dan pola perilaku lainnya untuk mendukung keberhasilan hidup dan melanjutkan eksistensinya (Minarseh, et al, 2024). Di tengah era globalisasi dan

persaingan internasional semakin ketat, pendidikan yang berkualitas merupakan tantangan utama bagi Indonesia. Hal ini karena kualitas pendidikan sangat menentukan kemampuan suatu negara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing di tingkat global.

Berdasarkan karakter dan sumber daya manusia di Indonesia, negara Indonesia dapat dinilai sebagai negara berkembang atau belum maju. Hal itu dikarenakan tingkat pendidikan yang belum setara dengan pendidikan bertaraf internasional. Pernyataan tersebut dapat dikatakan fakta berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh *The World Top 20 Project*. *The World Top 20 Project* adalah proyek internasional yang bertujuan untuk melayani dan melindungi anak-anak di seluruh dunia dengan memastikan mereka memiliki akses terhadap pendidikan berkualitas dalam lingkungan yang aman dan membina melalui penjangkauan masyarakat, kemitraan organisasi dan kelembagaan, serta pengembangan program.

Hal ini diperkuat hasil penelitian Mitchell (2023) yang mengungkapkan dari dua puluh 20 negara yang terseleksi masuk ke dalam peringkat pendidikan terbaik pada tahun 2023, negara Indonesia tidak termasuk di dalamnya. Negara Indonesia masih berada pada urutan 67 dari jumlah 203 negara. Berdasarkan tingkat *Intelligence Quotient* (IQ) masyarakat Indonesia juga dinilai rendah yakni berada pada peringkat 10 dari 11 negara di Asia Tenggara serta menduduki peringkat 130 dari 199 negara di dunia (Robi'ah, 2024).

Pendidikan merupakan salah satu faktor kunci dalam pembangunan suatu negara. Di Indonesia, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh jumlah dan

distribusi tenaga pengajar di setiap provinsi. Data mengenai jumlah guru tidak hanya memberikan gambaran tentang ketersediaan tenaga pengajar, tetapi juga mencerminkan tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan akses dan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis jumlah guru di berbagai provinsi sebagai langkah awal dalam memahami kondisi pendidikan di Indonesia. Tabel berikut menyajikan data jumlah guru provinsi di Indonesia.

Tabel 1.1 Daftar Jumlah Guru di Pulau Jawa Tahun 2024

No.	Provinsi	Total
1.	Jawa Timur	360.424
2.	Jawa Barat	338.011
3.	Jawa Tengah	308.486
4.	Banten	87.517
5.	DKI Jakarta	66.675
6.	DI Yogyakarta	38.077

Sumber: bps.go.id, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan jumlah guru di Pulau Jawa, yang mencerminkan distribusi tenaga pengajar di Pulau Jawa. Dari data tersebut, terlihat bahwa Jawa Timur memiliki jumlah guru tertinggi, mencapai 360.424 guru, diikuti oleh Jawa Barat dengan 338.011 guru. Provinsi Jawa Tengah juga menunjukkan angka yang signifikan, yaitu 308.486 guru, yang menunjukkan bahwa ketiga provinsi ini memiliki kontribusi besar terhadap sistem pendidikan nasional. Disisi lain, Provinsi Banten merupakan salah satu provinsi dengan jumlah guru yang cukup besar, yaitu sebanyak 87.517 guru. Jumlah ini menempatkan Banten dalam peringkat 4 dengan jumlah guru terbanyak di Pulau Jawa. Hal ini menunjukkan bahwa sektor pendidikan di Banten memiliki cakupan dan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan secara nasional.

Berbagai studi dan laporan pendidikan menunjukkan bahwa tantangan kualitas pendidikan di Banten masih cukup kompleks. Permasalahan seperti kesenjangan mutu antar sekolah, kurangnya pengembangan profesional guru, kebijakan pendidikan, dan infrastruktur pendidikan (Nur et al, 2024; Basuki, 2021). Memahami distribusi jumlah guru ini sangat penting untuk merumuskan kebijakan pendidikan yang lebih efektif, serta untuk memastikan bahwa setiap daerah memiliki akses yang setara terhadap pendidikan berkualitas.

Kajian penelitian di Provinsi Banten sangat relevan karena daerah ini mempresentasikan wilayah dengan karakteristik urban dan semi-urban yang beragam, sehingga temuan dari penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih luas. Dengan demikian, analisis lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi jumlah dan distribusi tenaga pengajar di Indonesia dapat menjadi langkah penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di masa depan.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan program pembangunan nasional, khususnya dalam bidang pendidikan adalah pelayanan pendidikan yang baik dan berkualitas (BPS Provinsi Banten, 2024:38) Oleh karena itu, peningkatan mutu layanan pendidikan menjadi program utama pemerintah guna mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara. Dalam mencapai tujuan tersebut, tidak hanya sekolah negeri yang berperan, tetapi juga lembaga pendidikan swasta yang turut serta mendukung penyelenggaraan pendidikan nasional.

Keberadaan sekolah swasta memiliki peranan yang sangat penting dalam melengkapi dan mendukung sistem pendidikan formal di Indonesia. Provinsi

Banten, dengan pertumbuhannya yang pesat, menjadi salah satu daerah yang banyak memiliki sekolah swasta. Sekolah-sekolah ini tidak hanya menawarkan alternatif pendidikan, tetapi juga berkontribusi dalam mengatasi masalah keterbatasan kapasitas sekolah negeri. Tabel berikut menyajikan data mengenai jumlah sekolah swasta di berbagai kota di Banten.

Tabel 1.2 Daftar Jumlah Sekolah Swasta di Banten Tahun 2024

No.	Kota	Jumlah
1.	Kab Tangerang	1185
2.	Kota Tangerang Selatan	800
3.	Kota Tangerang	717
4.	Kab Pandeglang	347
5.	Kab Serang	308
6.	Kab Lebak	270
7.	Kota Serang	221
8.	Kota Cilegon	166

Sumber: bps.go.id, 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan jumlah sekolah swasta yang terdapat di berbagai kota di Provinsi Banten. Dari data tersebut, terlihat bahwa Kabupaten Tangerang memiliki jumlah sekolah swasta terbanyak, mencapai 1.185 unit. Hal ini mencerminkan tingginya permintaan akan pendidikan di daerah tersebut, yang mungkin dipicu oleh populasi yang padat dan pertumbuhan ekonomi yang pesat. Kota Tangerang Selatan dan Kota Tangerang juga menunjukkan angka signifikan, dengan masing-masing 800 dan 717 sekolah swasta. Keduanya merupakan wilayah urban yang terus berkembang, sehingga kebutuhan akan lembaga pendidikan yang lebih beragam semakin meningkat.

Disisi lain, Kota Serang memiliki jumlah sekolah swasta cukup rendah, yaitu sebanyak 221 unit. Hal ini dapat menunjukkan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan sektor pendidikan di daerah tersebut, termasuk keterbatasan

infrastruktur dan aksesibilitas. Mengenai jumlah sekolah swasta di Provinsi Banten menunjukkan peran penting sektor swasta dalam penyediaan pendidikan. Dengan jumlah yang signifikan, terutama di Kabupaten Tangerang, terlihat bahwa sekolah swasta menjadi pilihan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

Keberadaan sekolah swasta tidak hanya berfungsi sebagai alternatif, tetapi juga sebagai solusi untuk meningkatkan akses pendidikan di tengah keterbatasan kapasitas sekolah negeri. Meskipun terdapat kota-kota dengan jumlah sekolah swasta yang lebih rendah, hal ini menandakan perlunya perhatian dan upaya lebih lanjut untuk mengembangkan infrastruktur pendidikan di daerah tersebut. Dengan meningkatnya permintaan terhadap pendidikan yang berkualitas, keberadaan sekolah swasta dapat membantu memenuhi kebutuhan tersebut dan memberikan pilihan bagi masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk terus mendorong pengembangan sekolah swasta agar dapat berkontribusi lebih besar dalam meningkatkan mutu pendidikan dan aksesibilitas bagi semua lapisan masyarakat.

Rating yayasan pendidikan menjadi salah satu indikator penting dalam mengevaluasi kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada masyarakat. Di Kota Serang, terdapat berbagai yayasan yang berkomitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, dengan masing-masing memiliki keunggulan berbeda. Tabel berikut menyajikan data mengenai rating yayasan di Kota Serang, yang mencerminkan kinerja dan reputasi masing-masing yayasan dalam menyediakan pendidikan berkualitas.

Tabel 1.3 Akreditasi Yayasan di Kota Serang Tahun 2025

No.	Nama Yayasan	Akreditasi
1.	Yayasan Al-Izzah Serang	A
2.	Yayasan Al-Azhar Serang	A
3.	Yayasan Mu'awanatusy	A
4.	Yayasan Nurul Islam	B
5.	Yayasan Al-Zahira	B
6.	Yayasan La Royba	B

Sumber: BAN-PDM, 2025

Tabel 1.3 menunjukkan data akreditasi beberapa yayasan di Kota Serang, dari enam yayasan terdapat tiga yayasan yang sudah mendapat akreditasi A, dan tiga yayasan lainnya memperoleh akreditasi B termasuk Yayasan La Royba. Akreditasi ini merupakan indikator kualitas lembaga pendidikan dalam berbagai aspek, seperti manajemen sekolah, kompetensi tenaga pendidik, proses pembelajaran, serta hasil lulusan. Yayasan La Royba merupakan lembaga yang aktif menyelenggarakan pendidikan formal dari tingkat TIKT, SDIT, dan SMPIT, serta memiliki peran penting dalam pengembangan nilai-nilai keislaman melalui kegiatan dakwah dan sosial.

Meskipun berada pada level akreditasi B, Yayasan La Royba menunjukkan komitmen kuat dalam pengembangan kualitas pendidikan dan pembinaan karakter siswa melalui program internal. Akreditasi B juga mencerminkan adanya ruang untuk peningkatan, terutama dalam aspek manajemen kelembagaan dan kinerja sumber daya manusia, termasuk guru. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang diterapkan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di lingkungan yayasan.

Yayasan La Royba Banten adalah sebuah organisasi non-profit yang berfokus pada pendidikan di wilayah Banten. Yayasan ini didirikan sebagai respons terhadap berbagai tantangan sosial yang dihadapi oleh masyarakat Banten, seperti rendahnya tingkat pendidikan. Yayasan ini lahir dari keprihatinan sekelompok individu yang memiliki kepedulian mendalam terhadap kondisi sosial di daerah tersebut, dan ingin memberikan kontribusi nyata untuk memperbaiki kehidupan masyarakat (Yayasan La Royba Banten, 2025).

Visi Yayasan La Royba Banten adalah mewujudkan masyarakat Banten yang sejahtera, berpendidikan, dan mandiri. Visi ini didasarkan pada nilai-nilai sosial, budaya, dan agama yang dijunjung tinggi oleh masyarakat setempat. Dalam mewujudkan visi tersebut, yayasan ini memiliki misi untuk memberdayakan masyarakat, menyediakan akses pendidikan yang berkualitas, serta melestarikan dan mempromosikan budaya lokal Banten (Yayasan La Royba Banten, 2025).

Yayasan La Royba Banten bergerak dalam tiga bidang kegiatan utama, yaitu pendidikan, dakwah, dan sosial. Dalam bidang pendidikan, Yayasan La Royba menaungi beberapa lembaga pendidikan formal, mulai dari tingkat Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu (TKIT), Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT), hingga Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT). Selain itu, yayasan ini juga aktif dalam dakwah yang berkaitan erat dengan pendidikan dan pengembangan hafidz/hafidzah, sebagai bentuk kontribusi terhadap pembinaan karakter dan nilai-nilai keislaman. Di bidang sosial, Yayasan La Royba melaksanakan berbagai program kemasyarakatan seperti Gerakan Infaq Beras, penyaluran zakat fitrah, serta santunan anak yatim dan piatu.

Namun demikian, di tengah upaya pengembangan pendidikan yang dilakukan oleh berbagai lembaga termasuk Yayasan La Royba, dunia pendidikan di Indonesia masih menghadapi tantangan serius, salah satunya adalah rendahnya kinerja guru. Kinerja guru menjadi aspek krusial dalam menentukan kualitas proses belajar mengajar dan kemajuan suatu jenjang pendidikan. Kinerja guru menjadi hal yang penting bagi guru dan kepala sekolah di lembaga pendidikan. Jenjang pendidikan akan berkembang tergantung pada kinerja guru (Sauri, S., & Hanafiah, 2022).

Kinerja guru merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pendidikan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik siswa, tetapi juga pada pengembangan karakter dan sikap positif siswa. Kinerja guru yang baik mencakup berbagai dimensi mulai dari kemampuan pengajaran yang berkualitas, pengelolaan kelas yang efektif, hingga keterlibatannya dalam mendukung kegiatan sekolah yang holistik. Sebagai elemen penting dalam sistem pendidikan kinerja guru memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung kemajuan siswa baik secara akademis maupun dalam pengembangan pribadinya (Hanifati, et al, 2024:48894). Secara keseluruhan, kinerja guru yang baik berdampak langsung pada kualitas pendidikan yang diterima siswa dan berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih luas.

Penilaian kinerja guru menjadi semakin penting dalam konteks pendidikan saat ini, terutama di Yayasan La Royba. Dengan upaya yang terus dilakukan untuk membenahi diri dan meningkatkan kualitas pendidikan, setiap sekolah diharapkan

dapat menghasilkan lulusan terbaik yang siap menghadapi tantangan di masa depan. Tantangan dan persoalan yang dihadapi oleh sekolah, seperti keterbatasan sumber daya, perubahan kurikulum, dan kebutuhan siswa yang beragam, sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Kinerja guru yang optimal tidak hanya berkontribusi pada peningkatan mutu pengajaran, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung perkembangan siswa secara holistik. Oleh karena itu, penilaian kinerja guru menjadi alat penting untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses belajar mengajar, serta sebagai dasar untuk perbaikan berkelanjutan dalam upaya memajukan mutu pendidikan di sekolah-sekolah tersebut.

Yayasan La Royba Banten telah melakukan penilaian kinerja guru dalam bentuk *Key Performance Indicator* (KPI) La Royba Banten seperti tabel berikut.

Tabel 1.4
***Key Performance Indicator* Guru Yayasan La Royba Banten**

Nama : Opah Ulpah, S.Pd.Gr NIK : - Jabatan : Guru				Masa Kerja : 6 Tahun Status Kontrak : 3 Tahun Periode Kontrak : 2025-2028			
No.	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators	Bobot	Target	Realisasi	Skor	Skor akhir
1	Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar	Jumlah hari kegiatan belajar mengajar (kehadiran)	20%	26	26	100	20
2	Membuat Perangkat Pembelajaran	Jumlah perangkat belajar yang dihasilkan	10%	4	4	100	10
3	Ketrampilan dalam Mengajar	Hasil Supervisi kepala sekolah	10%	100%	90	90	9
	Melengkapi Administrasi Kelas	Kelengkapan data DDTK, Presensi siswa, Laporan Buku Penghubung	5%	100%	100	100	5

Nama : Opah Ulpah, S.Pd.Gr NIK : - Jabatan : Guru				Masa Kerja : 6 Tahun Status Kontrak : 3 Tahun Periode Kontrak : 2025-2028			
4	Penilaian Terhadap Siswa	Jumlah siswa yang memperoleh penilaian di atas rata-rata	5%	20	16	80	4
5	Etos Kerja	Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Kejujuran, Mentaati Peraturan, Kerjasama Tim	10%	100%	100	100	10
6	Mengikuti Kegiatan Peningkatan Kompetensi	Mengikuti Webinar/Training/Workshop	5%	4	4	100	4
7	Budaya Kerja	Ketaatan dalam menjalankan Ibadah (Ceklis laporan mutabaah yaumiyah, Mengikuti kegiatan yang berlaku di Yayasan seperti kajian subuh, dsb.)	10%	100%	100	100	10
8	Konten Kegiatan di Sekolah	Jumlah konten individu yang dihasilkan	10%	20	18	90	9
		Jumlah konten yang terupload di platform sosial media	10%	50	40	80	8
		Jumlah konten FYP	5%	1	1	100	5
Total			100%				94

Sumber: Yayasan La Royba Banten (2025)

Berdasarkan hasil *Key Performance Indicator* (KPI) tersebut maka evaluasi terhadap guru La Royba Banten dinilai baik karena termasuk dalam kategori memenuhi target seperti klasifikasi nilai tabel 1.5.

Tabel 1.5**Klasifikasi nilai Key Performance Indicator Yayasan La Royba Banten**

Klasifikasi Nilai	
Skor Akhir	Kualifikasi
130% -150%	Istimewa
110% - 129%	Melebihi target
90% - 109%	Memenuhi target
70- 89%	Perlu Perbaikan
0% - 69%	Di bawah target signifikan

Sumber: Yayasan La Royba Banten (2025)

Yayasan La Royba Banten juga telah melaksanakan asesmen terhadap pimpinan yayasan, kepala sekolah dan staf. Salah satu contoh *Key Performance Indicator* (KPI) Kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.6**Key Performance Indicator Kepala Sekolah Yayasan La Royba Banten**

Nama : : Satiah, S.Pd NIK : - Jabatan : Kepala sekolah SD				Masa Kerja : 6 Tahun Status Kontrak : 3 Tahun Periode Kontrak : 2025-2028			
No.	Area Kinerja Utama	Key Performance Indicators	Bobot	Target	Realisasi	Skor	Skor akhir
1	Pelaksanaan Kegiatan sekolah	Jumlah (kehadiran)	20%	26	26	100	20
2	Membuat program kegiatan sekolah	Jumlah kegiatan yang dihasilkan	10%	4	4	100	10
3	Ketrampilan supervisi akademik	Hasil Supervisi pimpinan yayasan	20%	100%	90	90	9
	Supervisi administrasi	Kelengkapan data DDTK, Presensi siswa, Laporan Buku Penghubung	5%	100%	100	100	5
4	Penilaian Terhadap Guru dan Siswa	Jumlah siswa yang memperoleh penilaian di atas rata-rata	5%	20	19	90	5
5	Etos Kerja	Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Kejujuran,	10%	100%	100	100	10

Nama : : Satiah, S.Pd NIK : - Jabatan : Kepala sekolah SD				Masa Kerja : 6 Tahun Status Kontrak : 3 Tahun Periode Kontrak : 2025-2028			
		Mentaati Peraturan, Kerjasama Tim					
6	Mengikuti Kegiatan Peningkatan Kompetensi	Mengikuti Webinar/Training/Workshop	5%	5	5	100	5
7	Budaya Kerja	Ketaatan dalam menjalankan ibadah (Ceklis laporan mutabaah yaumiyah, Mengikuti kegiatan yang berlaku di Yayasan seperti kajian subuh, dsb.)	10%	100%	100	100	10
8	Konten Kegiatan di Sekolah	Jumlah konten individu yang dihasilkan	10%	20	20	100	10
		Jumlah konten yang terupload di platform sosial media	10%	50	20	60	6
		Jumlah konten FYP	5%	1	1	100	5
Total			100%				95

Sumber: Yayasan La Royba Banten (2025)

Hasil *Key Performance Indicator* untuk kepala sekolah di Yayasan La Royba Banten pada tabel 1.6 menampilkan hasil yang baik yaitu skor 95 sesuai klasifikasi nilai yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, Yayasan La Royba Banten telah berupaya mewujudkan tata kelola yang baik dan guru-guru yang mampu mendukung dalam peningkatan kinerjanya berikut seluruh komponen yang ada merupakan media untuk menciptakan sumber daya manusia unggul, produktif dan berdaya saing.

Namun dalam proses pelaksanaan kinerja guru di Yayasan La Royba Banten berdasarkan obesrvasi pendahuluan masih terdapat fenomena kinerja guru yang belum optimal dan perlu ditingkatkan. Meskipun yayasan ini memiliki sistem pendidikan yang terintegrasi dari TK hingga SMP serta aktif dalam kegiatan dakwah dan sosial, namun tantangan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik masih menjadi persoalan yang harus diselesaikan. Salah satu indikasi dari fenomena ini adalah adanya variasi dalam performa guru belum menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti kegiatan dalam merencanakan progam pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Kondisi ini mencerminkan bahwa ada faktor internal organisasi yang perlu ditelaah lebih jauh, seperti kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang berlaku dalam lingkungan sekolah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah berperan penting sebagai pengarah dan pengambil keputusan strategis dalam manajemen sekolah, sedangkan budaya organisasi membentuk nilai, norma, serta pola perilaku kerja yang memengaruhi sikap dan motivasi guru.

Sebagai gambaran nyata atas kondisi kinerja guru di Yayasan La Royba Banten, dilakukan pengukuran berdasarkan beberapa dimensi, yakni perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan profesional. Hasil pengukuran tersebut ditampilkan pada Tabel 1.7 berikut.

Tabel 1.7 Kinerja Guru Yayasan La Royba Banten

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1.	Kinerja Guru	Perencanaan	5	5	7	10	3	89	2,97
		Pelaksanaan	6	4	9	9	2	93	3,1
		Evaluasi	14	5	5	5	1	116	3,87
		Pengembangan Profesional	10	8	4	7	1	109	3,63
Skor Rata-rata Kinerja Guru								3,39	

Sumber: Hasil Pra Survey Yayasan La Royba Banten 2025

Tabel 1.7 menunjukkan bahwa nilai rata-rata kinerja guru Yayasan La Royba Banten sebesar 3.39. Berdasarkan tanggapan responden terhadap empat dimensi yang mewakili variabel kinerja guru, masing-masing mendapat skor di atas 2,9 seperti dimensi perencanaan 2,97, dimensi pelaksanaan 3,1, dimensi evaluasi 3,87 terakhir dimensi pengembangan profesional memperoleh skor yaitu 3,63.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan, peran guru sebagai pelaksana proses pembelajaran memegang peranan yang sangat penting. Namun, pada kenyataannya, masih banyak tantangan yang dihadapi dalam praktik pelaksanaan tugas guru di lapangan. Salah satu isu yang mencuat adalah rendahnya kualitas kinerja guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Hasil pelaksanaan masih ditemukan guru mengajar hanya berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu, karena merasa materi pelajaran sudah sangat dihafal dan tidak mau berubah terhadap hal-hal baru, termasuk metode pembelajaran dalam penggunaan media, sistem penilaian yang kurang dipahami, mengajar mengandalkan hapalan hingga terkesan tanpa persiapan dalam mengajar.

Permasalahan tersebut diduga karena faktor kepemimpinan yang masih lemah. Posisi kepala sekolah sangat penting sehingga dapat memengaruhi kinerja guru dalam proses belajar mengajar (Kozioł-Nadolna, 2020). Oleh karena kepala sekolah menempati posisi pimpinan tertinggi di sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang diberi kepercayaan untuk bertanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi di sekolah. Melalui visi dan misi, serta program kerja yang ada, sekolah yang berkualitas akan terwujud (Toyib et al, 2025:51).

Produktivitas organisasi di sekolah tidak hanya didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga oleh budaya organisasi. Budaya organisasi yang terbentuk di satuan pendidikan mencerminkan pola interaksi yang terjadi di dalamnya. Peningkatan kinerja guru dapat didorong melalui pembentukan budaya organisasi yang baik di sekolah (Toyib et al, 2025:51-52).

Kinerja guru sendiri banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seorang guru. Seseorang bekerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik berupa kapabilitas kemampuan dan motivasi berasal dari dalam dirinya sendiri dan dipengaruhi oleh faktor ekstrinsik yang berasal dari lingkungannya. Kedua faktor tersebut dapat menyatu pada diri seorang guru pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang baik secara hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir dalam Atty Tri Juniarti (2021:45) adalah, Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan Kerja, Kepribadian, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja di sekitar.

Berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja guru tersebut, peneliti kemudian melakukan pra survey berupa kuesioner melibatkan 7 dimensi di antaranya adalah kompetensi, disiplin kerja, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Keempat dimensi lain seperti pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian dan gaya kepemimpinan tidak digunakan karena overlapping dengan dimensi lainnya.

Tabel 1.8 Hasil Pra Survey Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Guru

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
2.	Kompetensi	Pengetahuan	16	7	4	2	1	125	4,17
		Keterampilan	18	7	3	1	1	130	4,33
		Sikap	14	9	5	2	0	125	4,17
Skor Rata-rata Kompetensi								4,22	
3.	Disiplin kerja	Frekuensi Kehadiran	14	7	7	1	1	122	4,07
		Ketaatan pada aturan	16	6	5	3	0	125	4,17
		Etika Kerja	17	7	3	2	1	127	4,23
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja								4,16	
4.	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Leader	8	2	4	11	5	87	2,9
		Supervisor	4	3	12	9	2	88	2,93
		Motivator	13	4	6	4	3	110	3,67
Skor Rata-rata Kepemimpinan Kepala Sekolah								3,17	
5.	Budaya organisasi	Inovatif dan pengambilan resiko	8	2	4	12	4	88	2,93
		Perhatian terhadap detail	10	2	4	9	5	93	3,2
		Orientasi hasil	11	7	4	5	3	108	3,6
		Orientasi individu	10	8	4	5	3	107	3,57
		Orientasi tim	10	5	8	3	4	104	3,47
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,33	
6.	Motivasi	Keinginan berprestasi	16	7	5	2	0	127	4,23
		Keinginan akan afiliasi	17	5	4	4	0	125	4,17

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
		Keinginan akan kekuasaan	14	6	6	2	2	118	3,93
Skor Rata-rata Motivasi									4,11
7.	Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	17	5	5	2	1	125	4,17
		Gaji	2	2	6	12	8	68	2,27
		Rekan kerja	15	6	6	3	0	123	4,1
		Promosi	18	6	6	0	0	132	4,4
		Pengawasan	15	6	7	2	0	124	4,13
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja									3,81
8.	Lingkungan Kerja	Fisik	13	6	4	2	5	110	3,67
		Non fisik	16	7	5	2	0	127	4,23
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja									3,95
Mean = Nilai x F (jumlah responden 30 orang)									
Skor rata-rata = Jumlah responden : Jumlah Pernyataan									

Sumber: Hasil Pra Survey Yayasan La Royba Banten 2025

Pada tabel 1.8 mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru, terdapat dua variabel yang memiliki skor lebih rendah. Faktor pertama adalah kepemimpinan kepala sekolah dengan skor rata-rata 3,17 disusul faktor budaya organisasi dengan rata-rata 3,33. Keduanya mempunyai nilai rata-rata terendah jika dibandingkan dengan faktor lainnya. Hal ini dimaknai bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja guru.

Adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam hal penyampaian visi dan misi, serta strategi kepemimpinan belum tepat sasaran dan efektif masih menunjukkan variasi yang memerlukan peninjauan lebih lanjut untuk memahami dampaknya terhadap kinerja guru. Budaya organisasi terkait dukungan terhadap pengembangan profesional guru juga menjadi faktor kunci dalam mengubah proses belajar-mengajar di samping lambannya pengambilan keputusan karena harus selalu berkordinasi dengan pihak Yayasan dan belum terjalin koordinasi yang efektif antar lembaga (TK,SD,SMP) yang berada di bawah naungan Yayasan La

Royba Banten. Terakhir, persoalan kinerja guru di Yayasan La Royba Banten masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya, rendahnya disiplin guru pada waktu menghadiri rapat, masih ada guru yang kurang mampu membuat program tahunan atau semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran, bahkan terdapat guru yang masih menggunakan rancangan pembelajaran tahun lalu. Di lain pihak terdapat guru mengajar hanya dengan membaca buku teks tanpa menjelaskan atau mengaitkan dengan contoh nyata. Saat ada perubahan kurikulum, kebijakan, atau sistem pembelajaran (misalnya, pembelajaran berbasis proyek), guru tetap menggunakan cara lama tanpa mencoba beradaptasi. Kurangnya motivasi dan pembinaan terhadap guru dapat berdampak pada rendahnya kinerja guru. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana variasi dalam kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang ada di Yayasan La Royba Banten dalam memengaruhi kinerja guru.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sesungguhnya telah banyak dilakukan oleh kalangan akademisi. Namun, persoalan ini masih tetap menarik karena secara substansial pengaruh kepemimpinan sekolah dan budaya organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya inkonsistensi hasil terkait pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru seperti penelitian (Hanina et.al, 2024) yang menampakkan hasil pengaruh negatif dan tidak signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh variabel disiplin. Kemudian penelitian Suratman et al (2020) yang menemukan tingkat signifikansi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

relatif kecil pengaruhnya disebabkan faktor usia, tingkat pendidikan, dan waktu pergantian kepemimpinan yang terlalu singkat.

Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Haekal et al 2023; Syam, 2023). Sejumlah penelitian terdahulu terkait kepemimpinan kepala sekolah lebih memfokuskan pada gaya kepemimpinan tertentu (Widiasmara, et.al, 2020; Claudia, 2022; Syam, 2023; Haekal et.al 2023 dan Sucitra et.al, 2024) dan terdapat variabel motivasi yang menjadi pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah, seperti penelitian yang dilakukan (Elazhari et al, 2022; Hasibuan, 2022; Minarseh,et.al, 2024; Nurhidayat et.al, 2024). Selain itu terdapat variabel mediasi seperti, disiplin kerja (Nizamudin, et al, 2025; Hanina et.al, 2024; Juniarti et.al, 2020), komitmen kerja atau organisasi (Sucitra et al, 2024) dan kepuasan kerja (Sucitra et.al, 2024) serta kompetensi kerja (Suratman, et.al, 2020). Pada umumnya penelitian terkait mengkaji kepemimpinan kepala sekolah secara menyeluruh.

Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian (*research gap*) sebelumnya, peneliti berusaha menggali lebih mendalam pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Peneliti juga berupaya untuk meneruskan riset Suratman et al., (2020) untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) yakni mengembangkan konstruk dari variabel kinerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi. Selain itu, penelitian tentang ketiga variabel ini dalam konteks pendidikan di Kota Serang Banten masih terbatas. Dengan fokus khusus pada Yayasan La Royaba penelitian ini memberikan kontribusi yang

berharga dalam konteks lokal, yang mungkin memiliki karakteristik unik yang berbeda dari konteks pendidikan lainnya. Dengan demikian, penelitian ini khas dalam mengeksplorasi pengaruh simultan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dalam konteks pendidikan di Yayasan La Royba Banten, yang belum dieksplorasi dalam literatur sebelumnya. Hal ini menjadikan penelitian ini relevan dan bermanfaat bagi pengembangan teori dan praktik dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan latar belakang ini, penelitian ini dimaksudkan untuk mengatasi kesenjangan tersebut dengan mengkaji kompleksitas hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru. Melihat pentingnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, maka peneliti memandang perlu dilakukan penelitian dengan judul “ **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU (STUDI KASUS YAYASAN LA ROYBA BANTEN).** “

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan data yang diuraikan maka peneliti dapat mengidentifikasikan dan merumuskan masalah sebagai berikut.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, identifikasi masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu mengenai hal-hal yang berhubungan dengan:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

- a. Kurangnya efektivitas kepala sekolah dalam menyusun, melaksanakan, menilai, dan menindaklanjuti program supervisi pengajaran
 - b. Kurangnya strategi pembelajaran berbasis teknologi yang dirancang dan diterapkan oleh kepala sekolah
- 2. Budaya Organisasi
 - a. Kurangnya inisiatif sebagian guru dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan
 - b. Kurangnya perhatian terhadap hal-hal detail dalam pelaksanaan pekerjaan
- 3. Kinerja Guru
 - a. Kurangnya penguasaan guru terhadap buku-buku pokok yang sesuai dengan kurikulum
 - b. Kurangnya kemampuan guru dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah, yang dikemukakan di atas maka, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di Yayasan La Royba Banten.
2. Bagaimana budaya organisasi di Yayasan La Royba Banten.
3. Bagaimana kinerja guru di Yayasan La Royba Banten.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Yayasan La Royba Banten secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah diatas, maka penulis memiliki tujuan melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di Yayasan La Royba Banten
2. Budaya Organisasi di Yayasan La Royba Banten.
3. Kinerja Guru di Yayasan La Royba Banten.
4. Besarnya Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan La Royba Banten.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara akademis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman dan memberi kontribusi serta memperluas ilmu pengetahuan mengenai pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan La Royba Banten. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat meberikan informasi, wawasan, referensi, dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung dan memperkuat teori-teori terdahulu yang berkaitan dengan pentingnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru sebagai upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi semua pihak yang berkepentingan dan membutuhkan, baik secara langsung maupun tidak langsung diantaranya:

1. Bagi Kepala Sekolah

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi efektif yang dapat diaplikasikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah formal berbasis pesantren.

2. Bagi Pendidik

Dapat dijadikan bahan pertimbangan dan petunjuk dalam melaksanakan tugas dan pembelajaran di sekolah.

3. Bagi Sekolah

Dapat dijadikan bahan masukan, bahan pertimbangan dan sumber data guru untuk perbaikan, pengembangan, dan peningkatan kinerja guru.

4. Bagi Peneliti

Menyediakan referensi bagi para peneliti yang berupaya mengembangkan alat penilaian kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru.