

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang sangat penting dalam organisasi, mencakup individu-individu yang terlibat dalam proses operasional dan keberlangsungan organisasi. Hal ini mendorong perkembangan ilmu yang bertujuan untuk mengelola dan memaksimalkan potensi sumber daya manusia secara efektif demi mencapai kinerja yang optimal. Berbagai pendekatan manajemen diterapkan untuk mengelola SDM, seiring dengan perubahan dan kemajuan zaman. Banyak strategi yang telah dilakukan agar SDM yang ada semakin baik dan berguna dalam era perkembangan zaman yang semakin modern dan digital.

Banyak aspek yang mempengaruhi kualitas dan perkembangan sumber daya manusia di era modern. Faktor-faktor ini terkait dengan kemajuan teknologi, globalisasi, perubahan pola kerja, serta perkembangan sosial dan pendidikan. Teknologi dan digitalisasi telah menjadi pendorong utama perubahan di dunia kerja. Otomatisasi, kecerdasan buatan (AI), dan internet membuat proses kerja lebih efisien, tapi juga mengharuskan tenaga kerja memiliki keterampilan teknologi yang lebih canggih.

Kecepatan inovasi teknologi menuntut SDM untuk belajar dan beradaptasi. Globalisasi membuka peluang kerja lintas negara dan meningkatkan mobilitas tenaga kerja. Ini menciptakan persaingan yang lebih ketat serta mendorong SDM untuk memiliki kompetensi global, seperti kemampuan berbahasa asing dan pemahaman lintas budaya. Kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas SDM.

Pada zaman ini fokus pendidikan bergeser ke keterampilan yang relevan dengan dunia kerja, termasuk *soft skill* (komunikasi, kepemimpinan) dan *hards skill*.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu proses strategis yang mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam sebuah organisasi. Dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni atau serangkaian proses untuk mendapatkan, meningkatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten. Tujuannya adalah memastikan tercapainya target organisasi yang telah ditentukan secara efektif dan efisien serta timbulnya kepuasan baik dari individu maupun organisasi.

Kinerja guru terkait erat dengan konsep SDM, karena guru merupakan aspek penting dari tenaga kerja di lembaga pendidikan. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam bidang pendidikan memiliki tujuan untuk mengelola, mengembangkan, dan memotivasi guru sehingga mereka dapat memberikan kinerja terbaik. Sistem kinerja yang baik dalam pengelolaan sdm memungkinkan sekolah untuk memonitor, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik kepada guru secara berkala.

Sekolah Menengah Atas (SMA) memegang peranan penting dalam pendidikan karena merupakan tahap krusial bagi siswa sebelum memasuki dunia perguruan tinggi atau dunia kerja. Pada tahap ini, kualitas pendidikan sangat menentukan kesiapan akademik dan keterampilan siswa, salah satu faktor yang paling kritis yang mempengaruhi kualitas pendidikan di SMA adalah kinerja guru. Guru memiliki peran krusial dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif, menyampaikan materi secara efektif, serta membimbing siswa dalam proses

pengembangan potensi diri mereka. Hal ini mengungkapkan bahwa kinerja guru ditingkat SMA menentukan kualitas yang diterima oleh siswa, sehingga pemahaman mengenai aspek yang mempengaruhi kinerja guru menjadi sangat penting dan harus ditingkatkan demi menjaga keberadaan maupun eksistensi SMA sebagai lembaga pendidikan berkualitas yang mampu bersaing dengan pendidikan internasional. Aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: 1) kemampuan dan keahlian profesional, 2) motivasi dan kepuasan kerja, 3) manajemen sekolah yang mendukung, 4) lingkungan dan fasilitas yang memadai, 5) budaya dan iklim sekolah yang saling memberi energi positif, 6) adanya kesempatan pengembangan profesional, 7) kebijakan pendidikan dan kurikulum yang fleksibel. Namun, pada kenyataannya kinerja guru sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor penting lainnya yang harus diperhatikan, termasuk karakteristik budaya organisasi, *locus of control*, dan disiplin kerja

Karakteristik budaya organisasi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat didefinisikan sebagai sekumpulan nilai, norma, keyakinan, perilaku dan kebiasaan yang diterima serta dijalankan bersama oleh anggota organisasi yang berfungsi sebagai panduan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari dan berinteraksi di dalam organisasi. Budaya ini membentuk identitas organisasi yang khas, unik, menentukan cara organisasi berpikir, bertindak, dan membuat keputusan, serta bagaimana mereka berinteraksi satu sama lain dan dengan pihak luar. Menurut Tutu et al., (2022) budaya organisasi adalah kebiasaan yang telah ada lama dan diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu faktor pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai.

Setiap sekolah memiliki budaya organisasi yang berbeda, yang mencakup nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dianut oleh warga sekolah. Karakteristik budaya organisasi di sekolah SMA berpengaruh besar terhadap motivasi dan komitmen guru. Ada beberapa aspek yang terlibat dalam karakteristik budaya organisasi disekolah, yaitu kepemimpinan, komunikasi, penghargaan, kerja sama, dan dukungan dari berbagai kalangan. Pada aspek kepemimpinan, kepala sekolah diharuskan mampu mendorong semua guru untuk mengembangkan potensi dan kemampuan yang di miliki oleh mereka, serta menciptakan lingkungan yang positif, terbuka dan inklusif. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zahara & Iskandar (2023) memberikan hasil secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan dan memberikan kontribusi terhadap kinerja guru sebesar 40,3%.

Terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja guru di berbagai SMA. Sekolah dengan budaya organisasi yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung. Dimana guru merasa dihargai, dihormati dan terdorong untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Sebaliknya, di sekolah-sekolah yang budayanya lemah, guru cenderung mengalami demotivasi, bekerja secara rutinitas tanpa adanya dorongan untuk berkembang dan kurang terlibat dalam kegiatan sekolah di luar jam mengajar. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara karakteristik budaya organisasi di sekolah dengan kinerja guru.

Permasalahan yang terjadi pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe saat ini yaitu memiliki budaya organisasi yang kaku dan kurang fleksibel. Hal ini membuat terpisahnya antara peran dan tanggung jawab guru. Dimana komunikasi

dua arah menjadi sangat terbatas. Ketika guru merasa pendapat mereka tidak didengarkan oleh pimpinan, mereka menjadi enggan untuk berkontribusi lebih banyak pada aktivitas sekolah. Hal ini membuat guru tidak memiliki tanggung jawab untuk ikut mengembangkan dan menyukseskan sekolah.

Faktor lain yaitu *locus of control* juga memainkan peran penting. Menurut Ilmatia (2020), *locus of control* adalah cara pandang seseorang terhadap sesuatu peristiwa apakah seorang itu bisa mengendalikan kejadian ataupun tidak bisa mengendalikan kejadian yang terjadi kepadanya. *Locus of control* berpengaruh pada bagaimana seseorang merespon tantangan, mengambil keputusan, dan menghadapi berbagai situasi dalam hidupnya. Pemahaman mengenai *locus of control* penting karena dapat mempengaruhi pola pikir, tingkat stress, serta cara seseorang menghadapi masalah dan meraih kesuksesan dalam hidup.

Guru yang memiliki *locus of control* internal cenderung lebih percaya diri dalam mempengaruhi hasil belajar siswa dan merasa bertanggung jawab atas keberhasilan mereka. Hal ini dapat meningkatkan inisiatif dan kreativitas dalam mengajar dan meningkatkan kinerja mereka. Guru dengan internal *locus of control* lebih terbuka terhadap umpan balik dan kritik, karena mereka melihatnya sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang. Sebaliknya, guru yang memiliki *locus of control* eksternal cenderung menganggap bahwa faktor-faktor luar, seperti kebijakan sekolah, kondisi siswa, atau bahkan nasib, lebih berperan penting dalam menentukan hasil kinerja mereka. Guru dengan eksternal *locus of control* mungkin cenderung defensif dan merasa diserang.

Dapat dilihat bahwa guru yang memiliki internal *locus of control* memiliki

kinerja yang lebih baik dan dapat mempengaruhi hasil pendidikan. Banyak upaya yang dapat dilakukan agar kinerja guru dapat ditingkatkan, seperti mengadakan pelatihan dan pengembangan diri pada guru dan memberikan pengarahan solusi terhadap masalah yang mereka hadapi. *Locus of control* pada guru menampilkan dampak yang nyata terhadap cara mereka bekerja, berhubungan, berkomunikasi dan berkolaborasi dengan siswa. *Locus of control* menggambarkan secara jelas sejauh mana guru dapat mengontrol diri mereka, baik dari keberhasilan maupun kegagalan yang mereka hadapi. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Atamini, Rehatta & Amalia (2022) memperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *locus of control* terhadap variabel kinerja guru. Penelitian ini membuktikan dengan adanya *locus of control* mampu meningkatkan kinerja guru, karena para guru akan berupaya untuk lebih percaya diri, lebih giat, dan bertanggung jawab dalam setiap kinerjanya dalam mengajar siswa.

Permasalahan *locus of control* pada guru dalam penelitian ini terkait dengan kedua faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, kepuasan dan kinerja mereka secara signifikan. Guru dengan *locus of control* internal cenderung merasa bertanggung jawab penuh atas keberhasilan melalui usaha dan kerja keras, menunjukkan proaktivitas dan motivasi tinggi, namun berisiko mengalami stres berlebih, sementara guru dengan *locus of control* eksternal meyakini faktor eksternal seperti keberuntungan atau keputusan pihak lain lebih dominan, yang berpotensi menurunkan motivasi dan kualitas pengajaran, serta menyalahkan faktor luar atas kegagalan, sehingga perbedaan *locus of control* ini, diperparah oleh tekanan administratif, perubahan kebijakan, dan masalah perilaku

siswa, menciptakan tantangan yang perlu diteliti lebih lanjut untuk mengembangkan intervensi yang tepat, demi meningkatkan kualitas pendidikan.

Variabel selanjutnya yang memengaruhi kinerja guru yaitu disiplin kerja yang menjadi hal krusial karena berakitan erat dengan produktivitas dan kualitas pengajaran. Disiplin kerja yang tinggi di kalangan guru sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Guru yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung lebih mampu mengelola waktu dengan baik, mempersiapkan materi pembelajaran, hadir tepat waktu serta memenuhi peraturan yang berlaku di sekolah. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menyebabkan penurunan kualitas pembelajaran, keterlambatan, bahkan ketidakpuasan siswa terhadap proses belajar mengajar. Menurut Hartatik dalam Hermayanti dan Maro (2022), disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh pimpinan untuk mengubah perilaku individu sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seseorang dalam mematuhi peraturan serta norma – norma sosial yang berlaku. Pernyataan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Putri et al., (2024) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterkaitan antara disiplin kerja guru dan tingginya kompetensi serta kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif terhadap kinerja guru, sebaliknya semakin kurang baiknya kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen sekolah, maka semakin kurang pula kinerja guru.

Permasalahan yang terjadi di beberapa sekolah menunjukkan rendahnya tingkat kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dari berbagai perilaku yang tidak sesuai dengan standar profesionalisme, seperti tidak mematuhi aturan mengenai kehadiran, ketepatan waktu, kurangnya persiapan

dalam mengajar serta kurangnya tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Disiplin kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada efektivitas pembelajaran dan mempengaruhi kualitas pengajaran dan proses belajar-mengajar, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja guru secara keseluruhan. Fenomena ini sering terjadi dan harus segera diatasi agar kualitas sekolah tetap terjaga dan semakin berkembang untuk mencapai Pendidikan.

Di kota Lhokseumawe, sejumlah SMA menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan terutama pada kedisiplinan guru yang menjadi masalah diberbagai sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik budaya organisasi, *locus of control*, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di sekolah-sekolah menengah atas di wilayah tersebut. Untuk memahami bagaimana ketiga faktor ini berpengaruh terhadap kinerja guru, peneliti memilih beberapa SMA di Kota Lhokseumawe sebagai objek penelitian, dengan mempertimbangkan perbedaan karakteristik masing-masing sekolah.

SMA Negeri 1 Lhokseumawe merupakan sekolah tertua dan unggulan di kota Lhokseumawe, yang telah lama menunjukkan komitmennya terhadap mutu Pendidikan melalui akreditasi A serta pengakuan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Budaya organisasi yang kuat dan lingkungan kerja yang professional menjadikan sekolah ini menarik untuk dikaji dari sisi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Berbeda dengan itu, SMA Negeri 2 Kota Lhokseumawe yang berdiri pada tahun 2002, sedang berada dalam fase pertumbuhan dan pengembangan dan telah

terakreditasi A sejak 2021. Sekolah ini menempati posisi strategis dan menjadi tempat berlangsungnya berbagai inovasi Pendidikan, terutama dalam peningkatan disiplin dan manajemen kinerja.

Sementara itu, SMA Negeri 3 Kota Lhokseumawe memiliki tantangan tersendiri karena letaknya yang relative jauh dari pusat kota. Namun, semangat dan Upaya guru-guru dalam meningkatkan kualitas Pendidikan tetap tinggi. Kondisi ini memungkinkan penelitian menadalam mengenai bagaimana *locus of control* dan disiplin kerja memepengaruhi kinerja mereka.

Ketiga sekolah ini memberikan variasi yang representatif untuk mengavaluasi pengaruh karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman, wawasan dan saran yang berguna bagi pengelola pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi, *Locus Of Control* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Beberapa SMA Di Kota Lhokseumawe”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah karakteristik budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe?
2. Apakah *Locus of control* berpengaruh terhadap kinerja guru pada beberapa

SMA di Kota Lhokseumawe?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di beberapa SMA di Kota Lhokseumawe. Penelitian ini juga bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan untuk menjadi referensi mengetahui lebih jauh pengaruh karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe.
2. Bagi sekolah, memberikan wawasan tentang pengaruh karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada

beberapa SMA di Kota Lhoksumawe. Sehingga hal ini menjadi pertimbangan bagi sekolah agar menjadi lebih baik lagi kedepannya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dalam memahami tentang pengaruh karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada beberapa SMA di Kota Lhokseumawe.
2. Menambah pengetahuan dan pemahaman lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian, lembaga Pendidikan dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan disiplin kerja dan membangun budaya organisasi yang positif guna mendukung kinerja optimal para guru.