BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang sentral dalam mengembangkan dan mencapai tujuan organisasi. Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan. Pendidikan merupakan usaha yang sengaja dilakukan untuk mengembangkan potensi peserta didik. Sekolah merupakan satuan pendidikan formal untuk memperoleh pendidikan. Guru dan pegawai sekolah merupakan salah satu komponen yang berperan utama dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Tanpa pegawai maka aktivitas di sekolah tidak dapat berjalan dengan baik. Setiap orang diharapkan dan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Keberadaan pegawai dalam sebuah sistem pendidikan sangat penting sebagai sentra yang berperan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam hal ini semangat kerja pegawai sangat dibutuhkan sebagai penunjang keberhasilan kualitas pendidikan, baik bagi sekolah maupaun peserta didik. Pegawai yang semangat memberikan ilmu akan sangat berdampak terhadap motivasi peserta didik

Zamili et al., (2021) menyatakan hal terpenting dalam sebuah organisasi yaitu adanya tujuan yang harus dicapai dan sumber daya organisasi yang harus dioptimalkan. Sekolah sebagai organisasi pendidikan di Indonesia, tentunya memiliki tujuan pendidikan yang harus dicapai dan sumber daya sekolah yang

harus diberdayakan secara optimal. Hal ini yang mendasari perlunya manajemen sekolah yang efektif dan efisien.

Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisai, kinerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya adalah kepemimpinan dan motivasi. Selanjutnya varibel sertaan yang dianggap sebagai varibel demografik antara lain jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja. (Opan Arifudin, 2020).

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting. Hal ini dinyatakan oleh Muchal dalam Omari dan Okasheh (2017) yang mengatakan bahwa "…*performance is important for individuals, as achieving tasks can be a source of satisfaction*". Berdasarkan pendapat tersebut, diketahui bahwa kinerja yang tinggi ini akan banyak memberikan kepuasan bagi pegawai juga akan mempengaruhi semangat peserta didik.

Kinerja pegawai menurut Sinambela dalam (Italiani, 2018)adalah "kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu". Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yangdibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawaimenurut Pidarta dalam (Manik & Bustomi, 2011) diantaranya gaya kepemimpinan, harapan-harapan, fasilitas sekolah dan kepercayaan personalia. Pada penelitian ini, peneliti ingin menelaah lebih dalam pengaruh faktor gaya kepemimpinan terutama

kepemimpinan transaksional dan komunikasi internal terhadap *job performance* melalui motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh. Berdasarkan pengamatan awal peneliti, kinerja pegawai pada sekolah Hafizh Cendekia cenderung menurun dan kurang bersemangat baik saat bekerja maupun saat pengumpulan target tugas yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari bererapa faktor yang akan dibahas dalam penelitian ini.

Dalam manajemen terdapat seorang pemimpin, masing-masing pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dapat mengkoordinasi pegawainya sehingga terciptalah kinerja pegawai. Menurut (Budiwibowo, 2016) gaya kepemimpinan yang sesuai akan mendukung tercapainya tujuan organisasi yang akan nampak dari kinerja sebuah organisasi. Peningkatan kinerja ini didukung oleh sikap dasar pegawai, dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan terhadap diri sendiri (disiplin) dan kompetensi.

Kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan sebagai unsur dari sebuah organisasi sekolah (yayasan). Dalam hal ini dipengaruhi oleh jenis kepemimpinan transaksional. Fisher et al., (2005) dalam (Kitana, 2019) mengatakan bahwa, "*Transactional leadership is outcome-and task-oriented leadership style that focuses on performance evaluation, rewards, and organization*". Kepemimpinan transaksional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan penjelasan tentang apa yang menjadi tanggung jawab atau tugas bawahan serta imbalan yang dapat mereka harapkan jika standar yang ditentukan tercapai. Kepemimpinan ini terbuka dalam hal memberikan informasi dan tangung jawab kepada bawahan. Jenis gaya kepemimpinan transaksional akan memberikan reward apabila target

tercapai dan hukuman apabila target tidak tercapai. Gaya kepemimpinan akan mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik atau sebaliknya. Kinerja yang baik akan dapat menunjang pencapaian tujuan sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini senada dengan observasi awal yang telah dilakukan peneliti, bahwa pada Sekolah Hafidz Cendekia pemimpin diduga bahwa mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional. Pemimpin (dalam hal ini kepala yayasan) memberikan *reward* kepada pegawai apabila mencapai tujuan yang telah ditentukan dan memberikan hukuman (denda) apabila melanggar peraturan yayasan. Namun, seringkali pemimpin gagal mempengaruhi pegawainya untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang menyalahi prosedur kerja yang telah ditetapkan. Pegawai belum optimal dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diamanahkan.

Faktor lainnya adalah komunikasi internal, baik itu secara vertikal maupun secara horizontal. Apabila organisasi dapat menjaga *open communication* dengan baik maka akan meningkatkan hubungan anatara karyawan dan organisasi dan memberi dampak positif terhadap kinerja. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjalin diantara orang-orang yang berada di dalam suatu perusahaan. Dengan kata lain, bahwa komunikasi internal, antara penerima pesan merupakan orang dalam satu organisasi (Yulianita, 2017). Komunikasi internal merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efesien. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam suatu organisasi.

Penyampaian informasi yang dilakukan dalam sebuah organisasi menjadi suatu proses penentu dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan sebuah organisasi. Komunikasi organisasional memerlukan manajemen komunikasi yang baik dan terorganisir agar setiap tugas dapat terlaksana dan bisa mewujudkan kinerja yang optimal bagi karyawannya. Komunikasi internal yang terjadi di sekolah Hafidz Cendekia tidak selalu berjalan lancar dan baik. Hal ini terlihat dari adanya perdebatan saat rapat tentang visi dan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Mayoritas pegawai juga kurang responsive terhadap isu-isu yang disampaikan baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui grup).

Motivasi menjadi satu di antara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Uno, H.B, (2023), Motivasi kerja terdiri dari dua dimensi yaitu motivasi internal dan eksternal. Dimensi internal terdiri dari: tangung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memilki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjanya, memilki perasan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain serta diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya. Sementara dimensi eksternal terdiri dari: selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakanya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Heriswanto, (2018) Faktor motivasi tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik.Oleh karena

itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik.

Siagian dalam (Heriswanto, 2018), mendefinisikan "Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien". Dalam mencapai suatu tujuan dari perusahaan atau organisasi, seorang pemimpin harus mampu mengoptimalkan seluruh kinerja dari komponen yang bersangkutan, salah satu dari komponen itu adalah karyawan. Untuk dapat mengoptimalkan kinerja dari karyawan, seorang pemimpin harus mampu memotivasi karyawan tersebut. Berdasarkan observasi awal, peneliti menemukan bahwa pemberian motivasi oleh pemimpin kepada bawahan sudah sering dilakukan, namun masih ada pegawai yang masih kurang optimal dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari waktu pengumpulan tugas yang masih sering terlewat dari waktu yang telah ditentukan dan pegawai cenderung tidak maksimal dalam membuat tugas yang telah dibebankan. Motivasi kerja yang menurun ini juga dikarenakan adanya alasan lain yaitu keterlambatan pemberian gaji atau kompensasi dan administrasi untuk pegawai guna menunjang karir pegawai yang terlambat diproses oleh pihak sekolah.

Yayasan Pendidikan Hafizh Cendekia adalah sebuah lembaga yang berkecimpung dalam dunia pendidikan serta menaungi Tingkat RA Ahlul Qur'an, MI Hafizh Cendekia dan MTs Ahlul Qur'an. Yayasan ini didirikan pada Tahun 2017, dibentuk dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bercirikan Agama

Islam, dalam menghadapi perkembangan dan tantangan masa depan seperti: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, era informasi dan globalisasi yang sangat cepat serta tantangan moral dan akhlak. Dengan program khususnya Tahfizh Al-Qur'an, Hadits dan Doa sebagai landasan Agama yang kuat untuk siswanya.

Berdasarkan observasi awal penulis dilapangan terlihat beberapa masalah yang mengindikasikan adanya masalah kinerja guru. Permasalahan ini didapatkan dari beberapa fenomena, yaitu: (1) Masih adanya pegawai yang belum optimal dalam menyelesaikan tugas terutama tugas pembuatan RPP, meskipun sudah ada pelatihan khusus. (2) Masih adanya sebagian pegawai yang tidak optimal melengkapi perangkat pembelajaran sesuai dengan jumlah yang seharusnya. (3) Sebagian pegawai mengumpulkan tugas tidak sesuai target yang telah ditetapkan. (4) Pegawai kurang responsive menanggapi pesan yang disampaikan, reaksi karyawan terhadap pesan tersebut biasanya cenderung untuk tidak membacanya. Banyak pegawai hanya membaca pesan-pesan tertentu yang di anggap penting bagi dirinya dan yang lain dibiarkan saja tidak dibaca. Peneliti menilai bahwa kepala yayasan mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional, dimana memberikan reward dan hukuman sesuai apa yang ditargetkan kepada pegawainya. Berdasarkan wawancara awal, beberapa pegawai mengeluhkan gaya kepemimpinan yg diadopsi yayasan. Menurutnya, pemimpin dengan gaya transaksional hanya berfokus pada target yang harus dicapai tanpa memikirkan aspek-aspek lainnya, bahkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Sementara itu, komunikasi internal terjalin dengan baik antar sesama karyawan (secara horizontal). Komunikasi internal merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efesien. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam suatu organisasi. Namun meskipun begitu, faktor motivasi bagi guru di Hafizh Cendekia sangat berperan dalam meningkatkan kinerja. Karena didalam faktor Motivasi terdapat harapan-harapan yang ingin diwujudkan. Hal inilah yang harus dijaga agar dapat menjembatani variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja yang menjadi fokus masalah pada penelitian ini. .

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahas lebih jauh mengenai "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel Intervening Pada Sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinanan transaksional terhadap motivasi pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
2. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinanan transaksional terhadap kinerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.

4. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
5. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan pada permasalahan dan fenomena-fenomena yang ada maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinanan transaksional terhadap motivasi kerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinanan transaksional terhadap kinerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
5. Untuk mengetahui apakah motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.
6. Untuk mengetahui apakah motivasi memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada sekolah Hafizh Cendekia Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan sumbangan konseptual dan sebagai kajian untuk menambah wawasan pengetahuan serta bahan referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan keilmuan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi oranisasi (sekolah)sebagai bahan referensi dan informasi untuk dijadikan dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan serta keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.