

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Lembaga pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat bersaing di kancan global. Di konteks ini, fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Tugas kepala sekolah tidak hanya terbatas pada pengelolaan administratif, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang mendorong, membimbing, serta memotivasi pendidik dalam meraih tujuan lembaga. (Mulyasa, 2013).

Motivasi kerja adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru di lingkungan pendidikan. Saat motivasi kerja guru berada pada puncaknya, mereka biasanya menunjukkan dedikasi yang kuat, tanggung jawab profesional, serta sikap bersemangat dalam melaksanakan tugas mengajar, sehingga dapat memberikan dampak positif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Namun, kenyataannya masih terlihat adanya tanda-tanda rendahnya motivasi kerja di antara guru, yang terlihat dari keterlambatan hadir, rendahnya partisipasi dalam pembelajaran, hingga kurangnya inovasi dalam metode pengajaran (Hasibuan, 2016).

Fenomena itu dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kedua faktor tersebut adalah tipe kepemimpinan kepala sekolah serta pengelolaan pendidikan yang diterapkan. Model kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif dapat menciptakan suasana kerja yang positif serta mendukung kolaborasi, sementara gaya otoriter dan kaku dapat menyebabkan adanya jarak psikologis antara pemimpin dan staf (Siagian, 2012). Sebaliknya, manajemen pendidikan yang efisien melibatkan elemen-elemen strategis seperti perencanaan teratur, pengelolaan aset,

pelaksanaan program, serta penilaian yang berkesinambungan, yang akan mendukung terbentuknya suasana kerja yang teratur dan produktif (Tilaar, 2009).

Namun, dampak langsung dari gaya kepemimpinan dan manajemen pendidikan terhadap motivasi kerja tidak selalu bersifat linier. Dalam situasi ini, motivasi kerja diduga berfungsi sebagai variabel perantara yang penting. Motivasi kerja, baik yang berasal dari dalam seperti dorongan untuk mencapai prestasi, maupun dari luar seperti pengakuan, dapat menghubungkan kebijakan manajerial dan reaksi emosional para guru. (Uno, 2011).

Berbagai studi sebelumnya telah membuktikan bahwa kepemimpinan yang efisien dan pengelolaan yang baik mendukung kinerja karyawan. Akan tetapi, hanya sedikit yang secara spesifik meneliti peran motivasi kerja sebagai penghubung dalam hubungan tersebut, terutama di konteks sekolah menengah di Indonesia. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2017) yang menyebutkan bahwa motivasi dapat berfungsi sebagai pendorong utama dalam meningkatkan kinerja kerja dan keterlibatan emosional individu pada pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menginvestigasi sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen pendidikan terhadap semangat kerja guru, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel perantara.

Studi ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis dan praktis untuk pengembangan manajemen sekolah, peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, serta strategi untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru (Mangkunegara, 2015). Keluaran tersebut dapat menjadi landasan dalam pengambilan kebijakan oleh para pemangku kepentingan di sektor pendidikan.

Studi ini menawarkan kontribusi baru dengan mengembangkan model holistik yang menggabungkan aspek kepemimpinan dan manajerial sekolah sebagai prediktor terhadap

semangat kerja guru, dan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel perantara psikologis yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru, dalam konteks lokal SMA Negeri 7 Tanjungbalai, penelitian ini menjawab kekosongan literatur terkait bagaimana dinamika kepemimpinan dan manajerial sekolah berdampak terhadap motivasi dan semangat kerja guru secara simultan. Pendekatan ini tidak hanya memperkaya teori organisasi pendidikan di Indonesia, tetapi juga menghadirkan pembaruan metodologis melalui analisis jalur mediasi yang jarang digunakan dalam konteks daerah.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil pengamatan penulis memperoleh informasi bahwa nilai rerata untuk kualitas pembelajaran meliputi manajemen kelas, dukungan psikologi, dan metode pembelajaran di survei lingkungan belajar yang dilakukan oleh guru dan tenaga pendidik dilingkungan SMA memperoleh hasil raport pendidikan dari kemendikbud masuk kategori sedang dimana berdasarkan data Kemendikbud tahun 2024 (Kemendikbud, 2024: Laporan Rapor Pendidikan Nasional), nilai indikator kualitas pembelajaran mengalami penurunan menjadi 61,92 dari sebelumnya 62,1 di tahun 2023, ini artinya pembelajaran mengarah pada kualitas yang ditunjukkan dengan suasana kelas yang berhubungan dengan manajemen guru dan aktifitas didalam kelas, dari gambaran ini prestasi guru di sekolah tersebut masih relatif kurang. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya semangat kerja guru melalui motivasi dalam mengemban tugas diantaranya perencanaan guru dalam mengajar dan cenderung tidak mengembangkan metode pembelajaran yang diterapkan dalam proses belajar. Evaluasi terhadap pembelajaran jarang dilakukan, dimana evaluasi cenderung hanya dilakukan pada saat ujian pertengahan semester dan akhir semester. Kondisi ini dipengaruhi oleh kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap penyediaan fasilitas dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan. Disamping itu pimpinan

masih kurang mampu mengendalikan unit organisasi secara keseluruhan sehingga tujuan kegiatan sering tidak tercapai.

Semangat kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Semangat kerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan sekolah.

Secara teoritis, semangat kerja guru dapat ditingkatkan dengan memperbaiki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja guru adalah manajemen pendidikan, lingkungan kerja, inovasi, motivasi kerja, kompetensi, kepribadian, kecerdasan, gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja. Tetapi yang dibahas dalam penelitian ini dibatasi pada faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil prestasi belajar yang semakin rendah dilihat dari kemampuan Literasi dimana untuk tingkat provinsi Sumatera Utara hanya berada sekitar 21-40% dan kemampuan Numerasi di provinsi Sumatera Utara hanya mencapai 41-60%. Berasal dari raport pendidikan tahun 2024 dinyatakan bahwa salah satu yang mempengaruhi capaian kemampuan numerasi berasal dari Kepemimpinan Instruksional yang mengalami penurunan 1,61 dari tahun 2023. Dari data tersebut maka dapat diindikasikan bahwa itu semua dipengaruhi adanya permasalahan manajemen pendidikan. Berdasarkan observasi permasalahan diantaranya adalah pengadaan tenaga administrasi sekolah yang masih sangat kurang, pemenuhan sarana dan prasarana yang belum memadai, mutu guru yang belum sesuai kompetensi yang diharapkan dan manajemen keuangan yang kurang mendapatkan dukungan. Lebih lanjut dari pengamatan penulis bahwa etos kerja guru tersebut tergolong rendah, yaitu tidak dapat menunjukkan sikap yang arif terhadap peserta didik, dan mudah terbawa emosi kepada siswa.

Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Pendidikan terhadap Semangat Kerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di SMA Negeri 7 Kota Tanjungbalai.

### **1.3 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis memiliki manfaat dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen pendidikan dan pengaruhnya terhadap semangat kerja guru.

#### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis memiliki manfaat dapat sebagai saran perbaikan bagi SMA Negeri 7 Kota Tanjungbalai untuk meningkatkan semangat kerja guru.