

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memegang peran krusial dalam sebuah organisasi, terutama terkait karyawan. Karyawan merupakan aset paling berharga yang dimiliki perusahaan maupun lembaga pemerintahan. Mereka berperan signifikan dalam menentukan kemajuan atau kemunduran organisasi, sebab pencapaian dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan serta kinerja karyawannya. Hal ini menunjukkan adanya hubungan timbal balik yang erat antara perusahaan dan karyawan, di mana keduanya saling membutuhkan.

Kinerja berasal dari istilah job performance atau actual performance, yang mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Marjaya & Pasaribu, 2019). Peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor penting bagi kemajuan perusahaan, terutama di tengah lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu tantangan terbesar bagi manajemen. Keberhasilan dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, seperti yang terjadi di SMAN 1 Cikande. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah siswa, peneliti menemukan bahwa beberapa guru masih mengandalkan buku paket dan

lembar kerja siswa sebagai satu-satunya media pembelajaran dalam proses belajar mengajar.

**Tabel 1.1**  
**Key Performance Indicator SMAN 1 Cikande**

	<i>Key Performance Indicator</i>	<b>Bobot (%)</b>	<b>Pencapaian</b>		
			<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.	Kualitas Pengajaran	35%	34,2%	32,4%	31,7%
2.	Inovasi Dalam Pengajaran	20%	18,1%	17,3%	16,6%
3.	Pencapaian Target Pembelajaran	30%	28,6%	27,3%	25,5%
4.	Kinerja Administratif	15%	14,3%	13,8%	13%
	Total	100%	95,2%	90,8%	86,8%

Sumber: Laporan Hasil Pencapaian Kinerja Guru SMAN 1 Cikande

Berdasarkan data pada tabel 1.1, terlihat bahwa pada tahun 2022 tingkat pencapaian sebesar 95,2%, kemudian menurun menjadi 90,8% pada tahun 2023, dan kembali menurun menjadi 86,8% di tahun 2024.

Data tersebut menunjukkan adanya penurunan dalam kinerja guru di sekolah tersebut. Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah untuk memperoleh informasi lebih lanjut terkait kinerja para guru. Dalam pernyataan awalnya, kepala sekolah menyampaikan bahwa para guru di sekolah tersebut telah menggunakan media pembelajaran yang sesuai.

Setelah peneliti melihat hasil *Key Performance Indicator* yang diperoleh dari sekolah bahwa ada terjadinya masalah terhadap pencapaian

kinerja guru. Selanjutnya peneliti melakukan penyebaran kuesioner pra penelitian untuk mengetahui faktor- faktor apa yang mempengaruhi kinerja guru sehingga pencapaian kinerja SMAN 1 Cikande mengalami penurunan.

**Tabel 1.2**  
**Pra Survey Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

No	Faktor-Faktor	Hasil
1.	Gaya Kepemimpinan	35%
2.	Lingkungan Kerja	30%
3.	Beban Kerja	20%
4.	Motivasi Kerja	10%
5.	Budaya Organisasi	5%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.2 yang merupakan hasil pra survey dari penyebaran kuesioner, peneliti mendapatkan hasil faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada SMAN 1 Cikande yaitu yang pertama ada gaya kepemimpinan, yang kedua lingkungan kerja, dan yang ketiga beban kerja.

Peneliti mewawancarai kepala sekolah untuk memperoleh informasi terkait kinerja guru di sekolah tersebut. Dalam wawancara tersebut, kepala sekolah menyampaikan bahwa para guru selalu merancang proses pembelajaran dengan baik dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Mereka juga menerapkan berbagai metode dan strategi pembelajaran yang menarik dan efektif, seperti penggunaan media sosial interaktif, diskusi kelompok, serta permainan edukatif. Hal seperti ini membuat para siswa

selalu antusias dalam mengikuti pembelajaran. Pernyataan beliau selanjutnya mengatakan bahwa masih banyak guru yang tidak memberikan umpan balik yang konstruktif kepada siswa tentang kemajuan mereka.

Faktor yang pertama mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan juga merupakan faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan tersebut. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi, falsafah, keterampilan, soifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja karyawannya.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survey Gaya Kepemimpinan**

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Total
1.	Pemimpin memiliki kewenangan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan	7	13	20
2.	Pemimpin memberikan kewenangan secara terpusat	8	12	20
3.	Pemimpin dan bawahan bekerja sama untuk membuat keputusan	6	14	20
4.	Pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran dan pendapat	5	15	20

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.3 hasil pra survey kuesioner penelitian variabel gaya kepemimpinan mencakup 20 responden ditunjukkan menurut pengamatan atau observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMAN 1 Cikande terdapat fenomena variabel gaya kepemimpinan yaitu “Pemimpin memiliki kewenangan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan” dengan jawaban responden “Tidak” sebanyak 13 orang. “Pemimpin memberikan kewenangan secara terpusat” dengan jawaban responden “Tidak” sebanyak 12 orang dan “Pemimpin memiliki kewenangan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan” dengan jawaban responden “Tidak” sebanyak 14 orang. Pimpinan dan bawahan masih belum bekerja sama untuk memberikan kewenangan. Pemimpin dan bawahan masih belum memiliki kewenangan tidak mutlak dalam pengambilan keputusan.

Kesimpulan yang di dapat hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan belum menunjukkan pola kemitraan yang seimbang, sehingga partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan dan pembagian kewenangan masih rendah. Hal ini dapat berdampak pada rendahnya rasa memiliki pada kinerja.

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja guru adalah lingkungan kerja. Ikhsan (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat berdampak pada kinerja guru, khususnya dari segi psikologis, yang berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan antar individu. Oleh karena itu, lingkungan kerja memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kinerja guru. Hal ini ditampilkan pada tabel 1.3 berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja**

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Total
1.	Apakah Anda merasa lingkungan fisik di tempat kerja (pencahayaan, ventilasi, kebersihan, suhu) mendukung produktivitas Anda	7	13	20
2.	Apakah rekan kerja menciptakan lingkungan kerja yang suportif	5	15	20
3.	Apakah lingkungan kerja Anda mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi	2	18	20
4.	Apakah Suasana kerja (hubungan sosial, kolaborasi, dll.) memengaruhi kualitas lingkungan kerja	4	16	20

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan hasil tabel 1.4 yang merupakan hasil pra survey lingkungan kerja peneliti menyebar itu sebanyak 20 responden, terdapat 5 guru yang nyaman dengan rekan kerja menciptakan lingkungan kerja yang suportif, terdapat 7 guru yang merasa lingkungan fisik di tempat kerja (pencahayaan, ventilasi, kebersihan, suhu) mendukung produktivitasnya, terdapat 2 orang yang lingkungan kerjanya mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, dan terdapat 4 orang yang merasa Suasana kerja (hubungan sosial, kolaborasi, dll.) memengaruhi kualitas lingkungan kerja. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa guru SMAN 1 Cikande belum dapat maksimal dalam lingkungan kerja dan hal tersebut

menjadi fenomena terhadap lingkungan kerja. Hal tersebut dapat membuat guru menjadi tidak nyaman dalam bekerja.

Faktor ketiga yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah beban kerja. Fauzi et al. (2022) menyatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh suatu institusi, karena dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Salah satu alasan guru tidak dapat menjalankan tugasnya secara optimal adalah karena merasa terbebani oleh terlalu banyak tanggung jawab. Hal ini disebabkan oleh ketidakseimbangan antara waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas administrasi secara mandiri dan waktu untuk mengajar di kelas, yang merupakan tugas utama mereka. Dengan demikian, beban kerja memberikan dampak signifikan terhadap kinerja guru. Informasi ini ditampilkan dalam tabel 1.5 berikut:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survey Beban Kerja**

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Total
1.	Anda merasa beban kerja Anda terlalu berat	16	4	20
2.	Apakah jumlah tugas yang Anda terima sesuai dengan waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya	8	12	20
3.	Apakah Anda sering harus bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan	18	2	20

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Total
4.	Apakah Anda merasa beban kerja memengaruhi kesehatan fisik atau mental Anda	15	5	20

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Berdasarkan tabel di atas yang merupakan hasil dari kuesioner pra survey variabel Beban Kerja yang peneliti sebesar 20 orang responden terdapat 16 orang guru yang merasa beban kerja yang terlalu berat, 8 orang guru merasa jumlah tugas yang terima sesuai dengan waktu yang tersedia untuk menyelesaikannya, 18 orang sering bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, 15 orang guru merasa beban kerja memengaruhi kesehatan fisik atau mentalnya.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat fenomena beban kerja guru SMAN 1 Cikande masih belum dapat mengatur beban kerja secara optimal.

Berdasarkan penjelasan di atas serta latar belakang penelitian ini, ditambah dengan adanya perbedaan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti memutuskan untuk mengangkat penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Cikande.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



- 1) Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande?
- 2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande?
- 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande?
- 4) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja guru pada SMAN 1 Cikande.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru SMAN 1 Cikande.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1) Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam meningkatkan performa kinerja guru, sekaligus membantu mereka menjadi fasilitator pembelajaran yang lebih efektif, khususnya dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama proses mengajar

### 2) Bagi Pihak Sekolah

Studi ini mengkaji Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja yang relevan untuk dipahami oleh pihak sekolah, terutama dalam manajemen sumber daya manusia. Informasi yang diperoleh dapat dimanfaatkan untuk mendukung peningkatan kinerja para guru serta menjadi dasar dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja guru maupun kualitas sekolah secara keseluruhan.

### 3) Bagi Akademis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi tambahan bagi para akademisi dan peneliti dalam memahami lebih lanjut mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru. Selain itu, temuan dalam penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan bagi kalangan luas dari berbagai disiplin ilmu.

### 4) Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan untuk menambah pengetahuan dan wawasan terhadap Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru.