

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen yang penting dalam sebuah organisasi. Organisasi yang berkembang tentunya didukung oleh faktor internal berupa sumber daya manusia yang memadai. Tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama.

Pendidikan sendiri adalah sebuah wadah dimana pengelolaan sumber daya manusia berjalan terus menerus dan menuntut terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas. Peningkatan mutu pendidikan tentunya berkaitan sangat erat dengan seberapa berkualitasnya sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah guru. Karena itu dinas pendidikan bersama dengan sekolah berusaha meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai cara yang pada akhirnya membuat guru sebagai pekerja di dalamnya menjadi puas. Sondang (2001, 295) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk dijaga demi peningkatan usaha, dedikasi, kecintaan, kedisiplinan, dan kinerja karyawan dalam bekerja.

Sekolah sebagai organisasi tentunya bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki, yaitu guru. Guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dapat dilihat melalui kinerja yang mereka tunjukkan. Seorang guru yang dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan sangat membantu dalam proses pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

Guru merupakan anggota dari organisasi sekolah, peran guru selain sebagai karyawan, juga adalah teman, filsuf, dan sosok panutan bagi siswa (Anwar 2018). Gunarsa juga menambahkan bahwa orang yang paling bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas di sekolah adalah guru (Gunarsa 2008). Hal ini didukung dengan melihat tugas dan peran guru yang ada di sekolah. Setiap aspek yang ada di sekolah tentunya saling berkaitan dan di dalamnya guru pasti akan terlibat. Jika guru tidak melakukan pekerjaannya dengan baik, maka roda perputaran dari sekolah juga akan tersendat.

Peran guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kinerja guru yang baik tentunya sangat diharapkan demi tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, hal ini dapat terlihat jika guru sudah menunjukkan kesetiaan dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam mengajar, menunjukkan penguasaan terhadap bahan ajar, mampu disiplin dalam tugas mengajar dan tugas-tugas lainnya serta kreatif dalam menjalankan pembelajaran di kelas. Selain itu guru juga dapat bekerja sama dan menjalin komunikasi yang baik dengan warga dan juga pimpinan di sekolah.

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para guru untuk melakukan tugas yang telah dibebankan. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya sebagai bentuk tingginya kepuasan karyawan dalam bekerja kedisiplinan merupakan fungsi SDM yang penting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin kerja dapat diterapkan dalam berbagai lembaga, diantaranya yaitu lembaga formal (instansi pemerintah) maupun nonformal (instansi swasta).

Selain kedisiplinan, hal lain yang juga mempengaruhi tingkat kinerja guru di sekolah adalah gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan sekolah, dalam hal ini kepala sekolah. Gaya kepemimpinan haruslah dimiliki oleh setiap pemimpin di dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan pengaruh yang baik kepada setiap bawahannya, mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan bersama (Matondang 2008).

Faktor lain yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti apa yang diperintahkan akan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang digunakan. Menurut Matondang (2008) Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Walaupun semua pemimpin memiliki tujuan dasar yang sama, mereka tetaplah individu yang berbeda. Oleh karena itu cara mereka memimpin juga berbeda, inilah yang kita kenal dengan kepemimpinan.

Kepemimpinan sendiri adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam memengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama (Kompri 2017) dan pola kepemimpinan akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah (Pianda 2018).

Kepala sekolah harus menjalankan fungsinya sebagai pengelola, supervisor, dan pemimpin atau *leader* (Murniati 2008), Jika hal ini tidak dilakukan, maka pengaruh buruk yang dapat membuat sekolah berhenti berkembang atau bahkan mengalami kemunduran. Gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh kepala sekolah menjadi sebuah kunci penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Menurut Pianda (2018), gaya kepemimpinan inilah yang menjadi cara bagi kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan kata lain, dengan gaya kepemimpinan yang sesuai, kepala sekolah bisa membawa bawahannya yang dalam hal ini setiap guru yang berada di dalam organisasi sekolah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kontribusi untuk memajukan sekolah tempat mereka bekerja.

Sekolah XYZ merupakan sekolah nasional yang menerapkan Kurikulum 2013. Lokasinya berada di dalam sebuah perumahan di kecamatan Curug dan merupakan salah satu sekolah di bawah yayasan yang berlokasi di Karawaci, kabupaten Tangerang. Guru – guru yang mengajar di tempat ini sebagian besar merupakan lulusan dari Fakultas Pendidikan Universitas Pelita Harapan. Rentang usia guru-guru yang bekerja di sekolah ini berkisar dari 20 tahun hingga 50 tahun. Adapun latar belakang pendidikan setiap guru didominasi oleh strata satu pendidikan dan sebagian kecil dari strata dua berbagai jurusan.

Dalam 3 tahun terakhir, tingkat turnover guru di sekolah ini terbilang tinggi mengingat di tiap tahun ajarannya jumlah guru yang keluar mencapai lebih dari 25% dari total keseluruhan guru yang ada. Hal ini juga pada akhirnya menuntut pengadaan guru yang baru di tahun ajaran berikutnya dengan total pemenuhan kebutuhan disesuaikan dengan jumlah guru yang pada tahun ajaran sebelumnya

memilih untuk keluar dari sekolah ini. Jika menilik alasan guru-guru yang memilih untuk keluar, didapati bahwa keputusan untuk tidak melanjutkan pekerjaan dikarenakan beberapa hal seperti kompensasi gaji, beban kerja, kepastian karir dan beberapa alasan lainnya.

Di lain pihak, guru-guru yang memilih untuk bertahan dan melanjutkan pekerjaannya di sekolah ini menyatakan bahwa ada hal-hal yang membuat mereka nyaman dan yakin untuk bisa melanjutkan pekerjaan mereka. Beberapa menyatakan bahwa komunitas yang ada terjalin dengan baik dan memberikan rasa kekeluargaan sehingga mereka nyaman di dalam bekerja sama dan berinteraksi selama berada di jam kerja. Alasan lainnya berupa adanya kesamaan visi sehingga mendorong mereka bisa bertahan di dalam pekerjaannya.

Berdasarkan pemaparan di atas terlihat bahwa keputusan lanjut atau tidaknya guru untuk terus bekerja di sekolah ini dikarenakan adanya harapan-harapan yang belum terpenuhi, selain itu kepuasan terhadap komunitas dan juga tujuan sekolah membuat guru bisa bertahan dan melanjutkan pekerjaan mereka terlepas dari beberapa kekurangan yang ada di dalam organisasi sekolah.

Terkait dengan turnover yang tinggi, guru-guru yang baru masuk di tiap tahun ajaran berikutnya menjadi tantangan untuk sekolah dan juga pimpinan di sekolah. Dengan masuknya guru-guru baru, evaluasi kinerja yang dilakukan sebelumnya harus diulang khususnya untuk guru-guru yang baru. Bagi guru lama kinerja mereka yang sudah dievaluasi dapat memberikan gambaran kualitas pekerjaan yang sudah dilakukan dan yang akan dilaksanakan di tahun ajaran berikutnya. Pimpinan harus melakukan banyak penyesuaian dan pelatihan untuk mempersiapkan kembali evaluasi kinerja untuk guru-guru yang baru. Selain itu, pemimpin di sekolah

membutuhkan waktu untuk membantu guru-guru yang baru beradaptasi dengan sistem dan juga prosedur yang berjalan di sekolah. Hal ini terkait dengan kedisiplinan guru mengikuti sistem dan prosedur yang baru di sekolah.

Guru-guru yang baru bergabung di sekolah ini terdiri dari dua kelompok yaitu guru baru lulusan universitas dan guru baru yang merupakan guru mutasi/pindahan dari sekolah lain. Rentang usia yang relatif masih muda khususnya untuk guru-guru baru lulusan universitas membuat tantangan di tahun ajaran baru menjadi lebih besar. Beberapa kendala yang dialami berupa penyesuaian idealisme, cara berpikir, cara pandang, pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja, penerapan disiplin, dan kepatuhan terhadap pimpinan. Hal ini tentunya bukan hal yang mudah dan tidak bisa diselesaikan dalam satu hari pertemuan saja.

Selain turnover guru-guru, sekolah ini juga mengalami pergantian pimpinan yang cukup sering dalam 7 tahun terakhir. Hal ini membuat penyesuaian antara guru-guru dengan gaya kepemimpinan setiap pimpinan baru menjadi sebuah tantangan tersendiri.

Beberapa kondisi di atas kemudian mendorong peneliti untuk melakukan penelitian guna melihat pengaruh dari kepemimpinan melayani (*servant leadership*), disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di sekolah xyz ini.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan sebelumnya maka permasalahan yang muncul diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap tingkat kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya?
- 2) Apakah kepuasan kerja yang tinggi membuat kinerja guru meningkat?
- 3) Apakah penerapan disiplin yang baik oleh guru membawa kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan di sekolah?
- 4) Apakah gaya kepemimpinan *servant leader* membawa kepuasan dalam bekerja bagi guru-guru?
- 5) Apakah disiplin dapat mempengaruhi kinerja dari guru saat bekerja?
- 6) Apakah dengan terjalinnya komunikasi yang baik dapat mempengaruhi kinerja guru?
- 7) Apakah relasi yang baik dengan pimpinan bisa meningkatkan kinerja guru saat bekerja?
- 8) Apakah hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan kinerja guru?
- 9) Apakah keadaan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja guru?
- 10) Apakah penerapan sistem dan prosedur di sekolah dapat mendorong meningkatnya kinerja guru?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat banyak faktor yang dapat mempengaruhi tingkatan kinerja dari guru di sekolah xyz ini, maka peneliti membatasinya hanya pada pengaruh *servant leadership*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di sekolah xyz.

1.4 Rumusan Masalah

- 1) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru?
- 2) Apakah kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru?
- 4) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru?
- 5) Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru?

1.5 Tujuan penelitian

- 1) Menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru
- 2) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru
- 3) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru
- 4) Menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja
- 5) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini tentunya diharapkan dapat memberikan manfaat. Manfaat yang dimaksudkan berupa manfaat teoritis dan juga manfaat secara praktis. Adapun manfaat yang dapat diperoleh sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya khususnya di dalam bidang pendidikan dengan topik seperti gaya kepemimpinan *servant leadership*, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian akademis bagi para mahasiswa terkait topik penelitian dan juga bagi sekolah xyz khususnya untuk meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan *servant leadership* jika diterapkan di sekolah, memberikan sumbangsih mengenai cara meningkatkan kinerja dengan melihat tingkat kepuasan guru dalam bekerja dan juga bagaimana pelaksanaan disiplin oleh guru membawa peningkatan kinerja guru di sekolah yang bersangkutan.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini penulis uraikan sebagai berikut:

BAB 1 akan memaparkan tentang latar belakang penelitian yang merupakan landasan mengapa penelitian ini dilakukan, selanjutnya penjabaran identifikasi masalah yang nantinya akan diteliti, pembatasan masalah berkaitan dengan identifikasi masalah yang ditemukan, perumusan masalah, penetapan tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang akan dilakukan.

BAB 2 akan memaparkan tentang uraian teori-teori yang menjadi landasan pelaksanaan penelitian ini, teori – teori yang dipaparkan meliputi kajian tentang *servant leadership*, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru. Setelah

pembahasan teori, dilanjutkan dengan penulisan kerangka teori dan diakhiri dengan penulisan hipotesis dari penelitian ini yang nantinya akan diuji berdasarkan hasil analisa di Bab 5

BAB 3 akan berisikan kajian teori berdasarkan pandangan kekristenan mengenai variabel yang diteliti berdasarkan kebenaran Alkitab. Perspektif kristen akan digunakan untuk melihat *servant leadership*, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja. Selain itu, di dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan, gambaran kerangka penelitian, serta rumusan hipotesis penelitian yang akan diuji melalui penelitian ini.

BAB 4 akan berisikan tentang desain penelitian, subjek yang akan diteliti, waktu dan tempat pelaksanaan penelitian, prosedur penelitian yang akan dilaksanakan, instrumen yang akan digunakan, teknik pengumpulan data yang akan digunakan dan teknik pengolahan data.

BAB 5 akan berisikan pembahasan hasil pengumpulan data yang diperoleh dari hasil analisa kuesioner. Pengolahan data sesuai dengan teori yang sudah dipaparkan sebelumnya dan pengujian hipotesis yang sudah dipaparkan sebelumnya di bab 2.

BAB 6 berisi penjelasan mengenai kesimpulan dari hasil analisa data yang sudah ada, bagaimana implikasinya terhadap sekolah tempat dilakukannya penelitian dan pemberian saran berdasarkan hasil dari penelitian ini, baik kepada organisasi ataupun kepada individu yang mungkin akan melakukan penelitian-penelitian selanjutnya.