

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Menjadi seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau pun pemerintahan merupakan keinginan banyak orang. Tidak sedikit diantaranya yang menghalalkan segala cara bahkan harus mengorbankan banyak biaya untuk mendapatkan jabatan tersebut. Melakukan kampanye dengan memaparkan janji – janji, memasang baliho yang besar, membagi – bagikan sembako untuk mendapatkan simpati hingga memberikan uang kepada rakyat secara tersembunyi. Hal tersebut rela dilakukan untuk menjadi pemimpin. Akan tetapi, sebagian besar dari orang – orang tersebut ingin menjadi pemimpin bukan karena ambisi yang besar terhadap visi misi yang sudah mereka buat, melainkan karena besarnya pendapatan dan tunjangan yang akan mereka terima jika menjadi pemimpin, belum lagi kesempatan untuk melakukan korupsi lebih besar. Oleh karena itu, mereka rela mengeluarkan banyak uang di awal karena uang mereka akan kembali jika mereka terpilih menjadi pemimpin. Hal tersebut dapat disaksikan di banyak media tentang penangkapan pemimpin – pemimpin yang korupsi di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir.

Jika dilihat dari besarnya tanggung jawab seorang pemimpin, seharusnya tidak banyak orang yang ingin menjadi pemimpin. Menurut hasil penelitian yang dilakukan LPPM Universitas Mercu Buana tahun 2014 tentang karakter yang seharusnya dimiliki pemimpin nasional yang baik, lima poin teratas adalah tegas, peduli, amanah, jujur dan bijaksana (Chrisharyanto 2014, 39). Penelitian Yuliana dan Widayati mengenai karakteristik seorang pemimpin yang diinginkan oleh bawahan ada empat poin tertinggi, yaitu jujur, kompeten, bertanggung jawab dan

berorientasi ke depan (Yuliana & Widayati 2018, 216). Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nababan, Warto dan Rejekiningsih, bahwa karakter yang harus dimiliki pemimpin terutama dalam masyarakat multikultural adalah jujur, kompeten, bertanggung jawab dan inovatif (Nababan et al. 2021, 254). Beberapa hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa menjadi pemimpin memiliki beban tugas dan moral yang berat dan tidak semua orang mampu melakukannya.

Dengan terpilihnya pemimpin yang tidak memiliki karakter – karakter seperti di atas dan tidak sesuai dengan ekspektasi para karyawan memberikan dampak negatif bukan hanya kepada organisasi yang mereka pimpin melainkan juga respon para karyawan, seperti kurangnya kepercayaan kepada pemimpin, kinerja yang kurang memuaskan, tidak betah bekerja di organisasi tersebut bahkan membuat suasana kerja menjadi tidak kondusif. Hasil penelitian Afandi dan Bahri menunjukkan bahwa kepemimpinan memang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keoptimalan kinerja karyawan (Afandi, Ahmad Bahri 2020, 244). Artinya semakin baik karakter dan gaya kepemimpinan seseorang maka semakin optimal kinerja para karyawannya. Sedangkan, Citra dan Fahmi dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan bukan hanya memiliki pengaruh terhadap kinerja tetapi juga loyalitas karyawan, terutama jika pemimpin tersebut dapat berkomunikasi dengan baik dan selalu memberi dukungan pada setiap karyawannya maka semakin besar pula tingkat loyalitas yang diberikan karyawan (Citra and Fahmi 2019, 222). Oleh karena itu, seseorang yang ingin menjadi pemimpin seharusnya sangat memperhatikan karakter yang dimilikinya dan berusaha untuk mempraktekkan gaya kepemimpinan yang dapat memajukan organisasi dan setiap karyawan yang bekerja di dalamnya.

Menjadi seorang pemimpin bukan hal yang mudah, terutama bagi pemimpin Kristiani yang bekerja dalam sebuah organisasi Kristen, seperti sekolah Kristen. Selain dituntut menjadi pemimpin yang baik secara umum, juga harus mencerminkan hidup seorang kristiani yang hidup dengan kasih dan mencerminkan Kristus di dalamnya. Pemimpin di Sekolah Kristen tidak menjalankan visi misi berdasarkan kemauan atau ambisi pribadi melainkan panggilan Tuhan terhadap jemaatnya, menjalankan amanat agung, menjadi perpanjangan tangan orang tua yang memiliki keterbatasan dalam mengajar anak tentang Firman Tuhan. Pemimpin Sekolah Kristen juga diharapkan dapat menjadikan setiap anggota sekolah, baik Kepala sekolah, para guru, staff dan murid menjadi sebuah komunitas *shalom*.

Di tengah rusaknya dunia sejak manusia jatuh ke dalam dosa, peran sekolah Kristen sangat dibutuhkan sebagai agen penebusan. Membawa setiap anggota sekolah, baik pemimpin hingga yang dipimpin kembali kepada Kristus. Menyadari bahwa pekerjaan yang sedang dikerjakan tujuannya adalah untuk kemuliaan nama Tuhan. Pemimpin mengambil peran yang sangat besar karena pemimpin akan menentukan arah dari orang – orang yang dipimpinnya. Akan tetapi, hal tersebut banyak diabaikan oleh pemimpin saat – saat ini, tidak terkecuali dengan pemimpin di sekolah Kristen. Berdasarkan wawancara dari beberapa guru di beberapa sekolah Kristen di Tangerang, termasuk Sekolah XYZ Tangerang, mengatakan bahwa beberapa kepala sekolah yang menggunakan uang milik sekolah untuk kepentingan pribadi tanpa memberi keterangan, kepala sekolah menuntut guru bekerja sangat keras sehingga tidak memiliki waktu libur atau santai dengan keluarga, kepala sekolah yang lain bekerja dengan profesional tanpa membangun relasi dengan para guru, dan lain - lain. Hal tersebut membuat banyak guru merasa tidak nyaman, tidak

percaya kepada pemimpin sehingga enggan untuk terus bekerja sama, tidak mampu bekerja secara optimal, komunitas sekolah menjadi tempat saling menjelek – jelekkan pemimpin dan jauh dari kata *shalom*.

Yesus berkata jika seseorang ingin menjadi pemimpin, hendaklah mereka menjadi pelayan (Matius 20 : 26 – 28). Melayani adalah salah satu cara yang Yesus lakukan dalam gaya kepemimpinan-Nya di dunia. Oleh karena itu, keunikan penelitian ini adalah bukan hanya akan melihat seberapa signifikan pengaruh gaya kepemimpinan melayani terhadap kinerja dan loyalitas guru di sekolah melainkan juga terciptanya komunitas *shalom* yang saling mendukung di dalamnya. Hal ini menjadi penting karena menurut beberapa penelitian, selain gaya kepemimpinan, lingkungan atau komunitas kerja juga dapat mempengaruhi kinerja dan loyalitas seseorang di dalam sebuah organisasi. Lestary dan Harmon dalam penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik, berupa hubungan yang baik dan harmonis antara pemimpin dengan karyawan atau pun karyawan dengan karyawan memberikan pengaruh yang cukup terhadap kinerja karyawan (Sufiyanti, Sayutu, and Windarti 2017, 102). Dengan komunitas yang kondusif, saling percaya, saling mendukung dan membantu maka akan mampu meningkatkan kinerja setiap karyawan. Adanya komunitas saling mendukung dapat membuat karyawan betah di dalam organisasi dan enggan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Hal tersebut dibuktikan oleh Sari dan Karnadi dalam penelitiannya di sebuah perusahaan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan dengan tingkat loyalitas karyawan (N. Sari and Karnadi 2019). Pada akhirnya, kinerja dan loyalitas guru di Sekolah Kristen akan membantu pemimpin untuk memajukan sekolah.

Sapengga meneliti pengaruh *Servant Leadership* (Kepemimpinan Melayani) terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto dan menemukan bahwa kepemimpinan melayani dengan indikator *love, humility, vision, trust* dan *empowerment* memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut (Sapengga 2016, 649). Akan tetapi, penelitian tersebut belum meneliti apakah *servant leadership* juga sekaligus mempengaruhi loyalitas dan terciptanya komunitas *shalom* di perusahaan tersebut. Penelitian tersebut juga hanya meneliti di perusahaan tersebut dan tidak meneliti di bidang Pendidikan terutama sekolah.

Ritaudin mengatakan hasil penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership Style* Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Peran Mediasi Kepuasan Karyawan” bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan melayani dengan loyalitas karyawan di perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan melayani di perusahaan juga memberikan pengaruh yang positif dan signifikan juga terhadap kepuasan karyawan, tetapi tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan karyawan dengan loyalitas karyawan (Ritaudin 2017, 139). Penelitian tersebut juga belum meneliti pengaruh gaya kepemimpinan melayani dengan kinerja dan terciptanya komunitas *shalom* baik di perusahaan tersebut maupun di tempat lain.

Berdasarkan latar belakang dan beberapa hasil penelitian di atas, maka penulis melakukan penelitian untuk melihat apakah gaya kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja, loyalitas guru/staf dan terciptanya komunitas *shalom* di Sekolah XYZ Tangerang

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1 Pemimpin atau kepala sekolah menggunakan uang milik sekolah untuk kepentingan pribadi tanpa memberi keterangan.
- 1.2.2 Beberapa kepala sekolah menuntut guru bekerja sangat keras sehingga tidak memiliki waktu libur atau santai dengan keluarga.
- 1.2.3 Kepala sekolah bekerja dengan professional tanpa membangun relasi dengan para guru.
- 1.2.4 Guru dan staf tidak nyaman dengan kepala sekolah.
- 1.2.5 Guru dan staf tidak percaya kepada kepala sekolah.
- 1.2.6 Guru dan staf tidak dapat bekerja dengan optimal.
- 1.2.7 Guru dan staf enggan untuk melanjutkan bekerja di sekolah tersebut.

## **1.3 Batasan Masalah**

Pada penelitian ini, tidak semua masalah akan dilakukan penelitian karena keterbatasan waktu, tenaga dan dana. Penelitian ini hanya akan membahas hal – hal yang berhubungan dengan kepemimpinan melayani dan pengaruhnya terhadap kinerja guru/staf, pengaruh kepemimpinan melayani terhadap loyalitas guru/staf dan pengaruh kepemimpinan melayani terhadap terciptanya komunitas *shalom*.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah

- 1.4.1 Apakah kepemimpinan melayani di Sekolah XYZ Tangerang berpengaruh positif terhadap kinerja para guru/staf?
- 1.4.2 Apakah kepemimpinan melayani di Sekolah XYZ Tangerang berpengaruh positif terhadap loyalitas guru/staf?
- 1.4.3 Apakah kepemimpinan melayani di Sekolah Sekolah XYZ Tangerang berpengaruh positif terhadap terciptanya komunitas *shalom* di dalam sekolah?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani di Sekolah Kristen terhadap kinerja, loyalitas guru dan terciptanya komunitas *shalom*. Lebih rinci tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.5.1 Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani di Sekolah Kristen terhadap kinerja para guru dan staf.
- 1.5.2 Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani di Sekolah Kristen terhadap loyalitas para guru dan staf.
- 1.5.3 Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani di Sekolah Kristen terhadap terciptanya komunitas *shalom* di Sekolah Kristen.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini diharapkan memberi manfaat kepada berbagai pihak baik secara teoritis maupun praktis.

### 1.6.1 Teoritis

Secara teori, penelitian ini bertujuan untuk melihat ada tidaknya pengaruh positif antara kepemimpinan melayani dengan kinerja dan loyalitas guru/staf serta terciptanya komunitas *shalom*. Harapannya, hasil penelitian ini dapat lebih menjadi salah satu referensi dalam meningkatkan pelayanan para pemimpin terhadap seluruh anggota sekolah, terutama guru/karyawan sehingga guru/staf dapat bekerja dengan lebih baik dan loyal serta sekolah bukan hanya tempat untuk bekerja atau belajar tetapi rumah kedua bagi setiap anggotanya.

### 1.6.2 Praktis

#### 1) Manfaat bagi Sekolah

Sebagai salah satu referensi untuk mengetahui pentingnya kepemimpinan melayani di dalam sekolah.

#### 2) Manfaat bagi Pemimpin dan guru

Sebagai salah satu bahan refleksi kepada pemimpin dan guru untuk dapat menerapkan kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja, loyalitas guru dan terciptanya komunitas *shalom* di sekolah.

#### 3) Manfaat bagi Peneliti berikutnya

Sebagai salah satu acuan untuk dapat melakukan penelitian lainnya yang berhubungan dengan kepemimpinan melayani.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

Bab I berisi tentang latar belakang permasalahan yang terjadi di lapangan sehingga diadakan penelitian ini, yaitu terdapat banyak perilaku



pemimpin yang tidak mencerminkan perilaku yang dapat dicontoh terutama sebagai pemimpin Kristen sehingga dibutuhkan sebuah gaya kepemimpinan yang berfokus kepada pertumbuhan karyawan, yaitu kepemimpinan melayani. Selain latar belakang, bab ini juga berisi identifikasi masalah, yaitu perilaku – perilaku pemimpin yang menyebabkan para guru/staf tidak dapat bekerja dengan optimal dan loyal, batasan masalah yang berfokus pada empat variabel, yaitu Kepemimpinan Melayani, Kinerja Guru/Staf, Loyalitas Guru/Staf dan Komunitas *Shalom*, rumusan masalah berisi pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini, yaitu apakah gaya kepemimpinan melayani di Sekolah XYZ Tangerang berpengaruh positif terhadap kinerja, loyalitas dan komunitas *shalom*, tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan melayani di Sekolah XYZ Tangerang berpengaruh positif terhadap kinerja, loyalitas dan komunitas *shalom*, manfaat penelitian secara teoritis dan praktis dan serta sistematika penulisan yang berisi inti sari dari setiap bab dalam penelitian ini.

Bab II berisi tentang teori – teori yang digunakan dalam setiap variabel dalam penelitian, yaitu kepemimpinan melayani, kinerja, loyalitas guru/staf dan komunitas *shalom* serta indikator yang digunakan untuk membuat instrumen penelitian. Adapun indikator kepemimpinan melayani yang terdapat dalam bab dua ini adalah *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people dan building community*. Indikator kinerja adalah disiplin, bertanggung jawab dan bekerja dengan sungguh – sungguh. Indikator loyalitas adalah bertanggung jawab, disiplin, sikap kerja

positif dan memberi dukungan. Indikator komunitas *shalom* adalah adanya interaksi yang menyenangkan, ada damai sejahtera dan hubungan yang baik antar anggota.

Bab III berisi tentang Pandangan Kekristenan dari variabel kepemimpinan melayani, kinerja, loyalitas guru/staf dan komunitas *shalom*. Pada bab ini, peneliti juga menjelaskan kaitan setiap variabel dilihat dari wawasan Kristen Alkitabiah dan penelitian sebelumnya, model penelitian dan hipotesis penelitian. Terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja, kepemimpinan melayani terhadap loyalitas dan kepemimpinan melayani terhadap komunitas *shalom*.

Bab IV berisi tentang pendekatan dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur menggunakan perangkat lunak *smartPLS*. Instrumen yang digunakan lembar kuesioner yang dibagikan secara daring menggunakan *Google Form*. Penelitian dilakukan di Sekolah XYZ Tangerang dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan inferensial.

Bab V berisi hasil data yang dikumpulkan selama penelitian dan disajikan dalam bentuk tabel dan diagram, pembahasan tentang data hasil tersebut dan hasil uji hipotesis yang menjawab rumusan masalah. Adapun hasil uji hipotesis menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja, Loyalitas dan Komunitas *Shalom*. Artinya semakin pemimpin menunjukkan kepemimpinan melayani

maka semakin baik pula kinerja dan loyalitas karyawan serta tercipta komunitas *shalom*.

Bab VI berisi kesimpulan dari hasil olahan data yang dilakukan, implikasinya dalam kehidupan dan organisasi terutama di sekolah XYZ Tangerang serta saran bagi sekolah maupun bagi peneliti selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian, diharapkan agar para pemimpin di sekolah atau pun institusi Kristen termasuk Sekolah XYZ Tangerang dapat lebih menunjukkan kepemimpinan melayani baik dari sikap dan perilaku sehingga dapat menjadi contoh bagi para guru/staf.

