

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Melayani merupakan tindakan kasih yang telah Tuhan contohkan dalam hidup kita. Menjadi pelayan bagi sesama adalah tujuan dari kasih Tuhan pada setiap umat ciptaanNya. Allah telah mengutus anakNya ke bumi untuk menjadi pemimpin teladan bagi kehidupan kita. Sebagai pemimpin yang mau melayani siapa saja tanpa memandang segala kekurangan dan dosa yang ada pada dirinya, dan Tuhan Yesus menjadikan kita supaya dapat menjadi pelayan bagi sesama. Tuhan mengirimkan seorang pemimpin didalam kehidupan kita untuk memberi pengaruh yang positif. Alkitab dalam Amsal 11:14 menuliskan “Bangsa akan hancur jika tidak ada pimpinan, semakin banyak penasihat, semakin terjamin keselamatan” (BIS) seorang pemimpin layaknya harus memberi pengaruh bagi semua orang, pengaruh tersebut bertujuan agar mendekatkan diri kita kepada Tuhan.

Menjadi pemimpin merupakan anugerah yang telah Tuhan berikan kepada orang-orang yang terpilih. Bagi orang Kristiani menjadi pemimpin yakni menjadi seorang pelayan yang mau melayani tanpa memandang status atau jabatan. Para pemimpin diberi wewenang untuk mengelola sumber daya yang dimiliki untuk membuat anggotanya menjadi lebih sejahtera. Salah satu organisasi dalam masyarakat adalah sekolah, dimana hampir semua lapisan masyarakat pergi ke sekolah supaya mendapatkan Pendidikan. Disekolah kita akan menemukan organisasi yang terbentuk dalam sistem mereka yakni terdapat yayasan, kepala

sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator kurikulum, tata usaha, guru, dll. Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan sekolah kemajuan atau kemunduran sekolah dan tinggi rendahnya kualitas sekolah tidak lepas dari peran kepala sekolah.

Menjadi pemimpin yang melayani seperti Yesus merupakan dasar dari setiap sekolah Kristen yang ada, menjadi pemimpin tidak harus seorang laki-laki namun perempuan pun dapat menjadi pemimpin yang dapat melayani juga dengan sangat baik. Salah satunya ialah di Sekolah Luar Biasa Kasih Bunda Jakarta Barat di sekolah tersebut yang menjadi kepala sekolahnya ialah seorang wanita. Menjadi seorang pemimpin merupakan panggilan dari Tuhan yang telah beliau terima dan beliau jalani selama belasan tahun.

Melalui studi pendahuluan yang peneliti lakukan di SLB B-C Kasih Bunda peneliti menemukan jika untuk menjadi *servant leader* benar-benar menjadi tantangan bagi sekolah tersebut, karena di SLB Kasih Bunda terdapat 120 siswa yang dilayani namun mayoritas siswa tersebut adalah Non Kristiani. Hanya sekitar 10% yang beragama Kristiani, 30% beragama Budha, dan 60% beragama Islam. Juga dengan suku dan ras yang berbeda-beda dan sekolah tidak pernah berkeberatan menerima anak berkebutuhan khusus yang beragama lain seperti yang telah diajarkan Allah lewat ayat Alkitab pada Kolose 3:14 “Dan di atas semuanya itu: kenakanlah kasih, sebagai pengikat yang mempersatukan dan menyempurnakan.”. Di sekolah tersebut juga terdapat 3 orang guru yang beragama muslim, karena tidak bisa dipungkiri untuk mencari guru bagi anak berkebutuhan khusus yang beragama Kristiani tidaklah mudah.

Mengingat bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah berperan besar dalam perkembangan sekolah, maka kepala sekolah juga membangun budaya organisasi yang sehat antara pemimpin, guru, karyawan, murid, dan orang tua murid. Kepala sekolah mempunyai tugas yang tidak mudah dalam membangun budaya organisasi antar guru dikarenakan guru-guru di sekolah tersebut beragama yang berbeda. Juga budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja guru-guru di sekolah. Kotter dan Heskett menyatakan jika budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan, dan lain-lain (Heskett 1997, 95).

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut pendapat Bangun (2012:336),

”seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana melakukan aktivitas kepemimpinan didalamnya. Kesalahan dalam menentukan gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja, tingginya tingkat absensi, dan *turnover* karyawan.”

Maka dari fakta-fakta lapangan yang telah ditemukan peneliti ingin sekali melihat lebih dalam lagi bagaimana pengaruh dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menjadi pelayan bagi anak berkebutuhan khusus dan bagaimana penerapan secara nyata menjadi seorang pemimpin yang mampu membangun budaya organisasi disana dan memotivasi guru-guru supaya memiliki kinerja yang baik dilihat dari kinerja guru di SLB Kasih Bunda. Oleh karena itu peneliti membatasi masalah yang akan diteliti yaitu “*Pengaruh Servant Leadership Budaya Organisasi , Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Di Slb Kasih Bunda Jakarta*”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan maka dapat teridentifikasi beberapa masalah dalam kepemimpinan yang melayani. Menjadi kepala sekolah di SLB bukan merupakan hal yang mudah, karena terdapat beban moral yang tinggi terhadap murid berkebutuhan khusus dan guru. Menjadi pelayan bagi anak berkebutuhan khusus dapat dikatakan mustahil bagi orang-orang yang tidak mempunyai panggilan, panggilan yang dimaksud adalah panggilan dari Tuhan untuk melayani. Di sekolah ini kepala sekolah sudah memiliki panggilan dari Tuhan untuk menjadi pemimpin di SLB ini namun panggilan tersebut tidak akan terlaksana jika tanpa bantuan dari guru-guru yang memiliki panggilan yang sama untuk melayani anak berkebutuhan khusus. Tugas kepala sekolah disini sudah terlihat berat, karena untuk dapat melihat dan mencari guru-guru yang “terpanggil” bukan hal yang mudah. Di SLB ini terdapat 20 guru dan karyawan dan sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu untuk mempertahankan mereka untuk tetap melayani di sekolah tersebut dengan cara membangun budaya organisasi yang baik, memotivasi guru dan karyawan dan juga akan meningkatkan kinerja mengajar yang baik bagi guru di sekolah tersebut.

Dalam membangun budaya dalam sebuah organisasi bukan hal yang mudah karena setiap orang telah memiliki budaya yang mereka bawa sendiri. Terdapat beberapa masalah dalam membangun budaya organisasi di sekolah tersebut yaitu budaya asal yang dibawa guru di sana dan juga karakter yang dimiliki masing-masing guru akan berbeda dengan yang lain. Hal tersebut akan memberi pengaruh dalam membangun budaya dalam organisasi, karena tidak semua orang mampu beradaptasi dengan budaya yang ada di sekolah, dan tidak semua guru mau

memaklumi dengan budaya yang berbeda itu. Tugas kepala sekolah yaitu untuk menjadi jembatan antar budaya yang dibawa guru dengan membangun sebuah budaya organisasi yang berguna untuk kepentingan bersama, dan kepala sekolah harus mampu mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada di sana.

Lalu dalam membangun budaya organisasi kepala sekolah juga memiliki pengaruh besar dalam memotivasi guru dan pekerja yang ada di SLB Kasih Bunda. Tidak bisa dipungkiri tantangan menjadi guru bagi anak berkebutuhan khusus itu banyak sekali yaitu kurikulum pemerintah yang tidak memfasilitasi guru-guru SLB dengan kurikulum yang jelas yakni guru harus menyesuaikan sendiri dengan kebutuhan sekolah, hal tersebut tentu menjadi beban bagi guru di SLB. Juga murid-murid di SLB Kasih Bunda 85% berasal dari keluarga tidak mampu, dimana banyak diantara mereka hanya membayar uang sekolah per bulan sebesar 100.000 rupiah bahkan tidak sedikit yang tidak mampu membayar sepeser pun. Dalam permasalahan – permasalahan yang muncul di antara lain ialah dengan beban kerja yang ekstra serta kurangnya gaji guru dan karyawan pasti mempengaruhi motivasi kerja para guru. Peran kepala sekolah ini sangat penting karena ia harus mengupayakan memberikan motivasi – motivasi yang cukup bagi guru dan karyawan di sana.

Dalam motivasi terdapat unsur – unsur yang akan mempengaruhi kinerja guru dan karyawan dan ini berhubungan langsung dengan keterampilan mengajar yang diberikan guru kepada siswa. Jika guru tidak memiliki motivasi lagi maka akan berakibat kepada pendidikan siswa, sehingga mempengaruhi masa depan sekolah tersebut. Sedangkan keterampilan mengajar merupakan poin penting dalam mengajari anak berkebutuhan khusus, karena para guru diharuskan untuk mengajar

sesuai dengan ketunaan yang dialami siswanya. Di sekolah ini tiap kelas memiliki siswa dengan IQ yang berbeda-beda karena itu guru harus terampil mengajari mereka supaya dapat mudah menyerap pelajaran sesuai dengan kemampuan mereka dengan cara yang berbeda – beda sesuai dengan karakteristiknya.

Di SLB Kasih Bunda peneliti dapat melihat bagaimana peran kepala sekolah yang melayani memiliki pengaruh yang besar terhadap pembentukan budaya organisasi dan motivasi kerja guru yang memiliki peran dalam mengembangkan kinerja mengajar di SLB Kasih Bunda.

1.3 Pembatasan Masalah

Sesuai dengan latar belakang dan fakta-fakta lapangan yang ditemukan di sekolah tersebut, dan menghindari perluasan dari tujuan penelitian maka peneliti akan membatasi penelitian ini dalam beberapa variabel yakni Keterampilan mengajar, kepemimpinan yang melayani, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Peneliti menetapkan masalah dalam penelitian ini adalah kinerja mengajar guru di SLB tersebut. Kinerja mengajar bagi seorang guru merupakan sesuatu hal yang paling penting karena dalam kinerja terdapat keterampilan mengajar yang merupakan kunci utama dalam mengajari anak berkebutuhan khusus di SLB tersebut.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari pembatasan masalah di atas maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Adakah pengaruh positif *servant leadership* dalam membangun motivasi di sekolah?
- 2) Adakah pengaruh positif *servant leadership* dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di sekolah tersebut?
- 3) Adakah pengaruh positif budaya organisasi dalam memotivasi guru di sekolah tersebut?
- 4) Adakah pengaruh positif budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut?
- 5) Adakah pengaruh positif motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut?

1.5 Tujuan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini peneliti memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut :

- 1) Menganalisis pengaruh *servant leadership* dalam membangun motivasi di SLB Kasih Bunda Jakarta.
- 2) Menganalisis pengaruh *servant leadership* dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di SLB Kasih Bunda Jakarta.
- 3) Menganalisis pengaruh budaya organisasi dalam memotivasi guru di SLB Kasih Bunda Jakarta.
- 4) Menganalisis pengaruh budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di SLB Kasih Bunda Jakarta.

- 5) Menganalisis pengaruh motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru di SLB Kasih Bunda Jakarta.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini maka peneliti berharap bahwa penelitian ini akan bermanfaat bagi :

- 1) Bagi yayasan, diharapkan yayasan yang menaungi sekolah ini dapat melihat gambaran mengenai kinerja para guru yang mengajar di SLB Kasih Bunda, dan semoga penelitian ini dapat memberi masukan yayasan dalam meningkatkan kinerja guru di SLB Kasih Bunda Jakarta.
- 2) Bagi kepala sekolah hasil penelitian diharapkan menjadi gambaran jika kepemimpinan yang melayani dan budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru di SLB Kasih Bunda Jakarta.
- 3) Bagi guru penelitian ini diharapkan menjadi sebuah penatalayanan jika guru memiliki kinerja yang bagus maka akan meningkatkan hasil belajar pada siswa – siswi di SLB Kasih Bunda. Juga supaya lebih dapat menyadari jika kepemimpinan kepala sekolah selama ini merupakan kepemimpinan yang melayani untuk siswa, guru, dan karyawan.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan ditulis sesuai dengan sistematika yang telah ditentukan, berikut sistematika penulisan dari tesis ini:

- 1) Bab pertama dalam penelitian ini membahas tentang latar belakang penelitian yang akan dilakukan penulis, penulis akan mencari fakta-fakta lapangan dan merumuskan masalahnya. Kemudian berdasarkan latar belakang yang ada, lalu memberi batasan masalah yang akan diteliti supaya pembahasan tidak terlalu luas. Lalu membuat tujuan dan manfaat penelitian ini.
- 2) Lalu bab kedua membahas tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini. Landasan teori ini berdasarkan pendapat para ahli tentang fokus penelitian.
- 3) Bab ketiga merupakan perspektif Kristen, pandangan terhadap teori-teori para ahli di bab sebelumnya. Bab ini menjabarkan fokus penelitian dipandang dari sudut pandang Alkitabiah.
- 4) Kemudian pada bab keempat akan membahas mengenai metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti, lalu akan membuat prosedur prosedur penelitian, metode pengumpulan data, tempat, waktu dan subjek penelitian, dan proses pengumpulan data yakni populasi dan sampel.
- 5) Bab kelima akan membahas dan menganalisis data-data yang telah diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan. Data-data akan disajikan dengan melakukan perhitungan yang reabilitas, validitas, dan lainnya.
- 6) Terakhir bab keenam berisi tentang koresponden antara rumusan masalah, tujuan dan kesimpulan. Bab ini juga akan menuliskan tentang saran

mengenai hasil dari penelitian dan bagi yang ingin melakukan penelitian lanjutan.

