

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan dijelaskan mengenai latar belakang masalah dari penelitian, identifikasi masalah penelitian, batasan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan digunakan oleh penulis.

1.1 Latar Belakang Masalah

Berkembangnya zaman membuat berkembangnya pemikiran tentang berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, tidak terkecuali dalam organisasi sekolah. Dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada terdapat satu gaya kepemimpinan yang cukup menarik untuk diterapkan oleh pemimpin di dalam organisasi sekolah yang dipimpinnya yaitu kepemimpinan yang melayani. Prinsip dasar dari kepemimpinan ini adalah melayani dan didasarkan pada kitab Matius 20:28 yang menyatakan bahwa “*Anak manusia datang bukan untuk dilayani, tetapi untuk melayani.*” Anak manusia yang dimaksudkan adalah Yesus Kristus yang datang sebagai guru, pemimpin, pelatih, untuk mempersiapkan dan membantu orang untuk hidup di dalam visi. Yesus juga mempersiapkan orang untuk dapat memimpin secara kompeten dan percaya diri.

Kepemimpinan yang melayani mengajarkan bahwa setiap pemimpin sebelum meminta atau menggerakkan seseorang untuk berubah maka pemimpin tersebut harus terlebih dahulu memberi diri untuk melakukan pelayanan atau menjadi *worthy example* (Sanders, 2007, 13 dan 49). Dalam kepemimpinan yang melayani, pemimpin perlu mengetahui cara untuk membuat orang lain merasa berharga (Sanders, 2007, 35). Pernyataan tersebut dilengkapi oleh Northouse (2007 dalam

Stone, 2018, 266) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani tidak hanya "bekerja", tetapi dapat juga dapat membangun hubungan yang efektif dan interaktif di dalam lingkungan bekerjanya. Kedua pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani khususnya yang ditunjukkan seorang kepala sekolah di sekolah adalah memberikan teladan serta membuat guru berharga di bawah kepemimpinannya sehingga guru yang dipimpin merasa bukan hanya sekedar pekerja tetapi mereka dapat membangun hubungan yang lebih interaktif satu sama lain bahkan dengan kepala sekolah. Dengan begitu, kinerja guru di dalam sekolah menjadi lebih baik. Selain kepemimpinan yang melayani, organisasi sekolah juga perlu memperhatikan kepuasan kerja dari setiap gurunya.

Kepuasan kerja merupakan elemen selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Kepuasan kerja dapat menjadi wakil dari perasaan dan pemikiran setiap individu guru terhadap pekerjaannya. Adapun beberapa faktor baik yang berasal dari dalam atau luar diri guru yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor kepuasan kerja dapat dikarenakan oleh besaran gaji yang diterima, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, lingkungan bekerja, rekan kerja dan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat dan kemampuan atau tidak. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka memikirkan tugas mereka atau mengerjakan tugasnya. Akan tetapi, guru dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka memikirkan tugas mereka atau mengerjakan tugasnya. Melihat dari pernyataan di atas dapat dilihat bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam kinerja guru. Setelah kepuasan kerja, hal lain yang dapat mempengaruhi adalah motivasi khususnya motivasi intrinsik.

Motivasi dapat berasal dari dalam maupun dari luar diri individu guru. Salah satu motivasi yang ingin dibahas adalah motivasi intrinsik. Pada saat motivasi intrinsik muncul dari dalam diri guru maka segala pekerjaan dapat dilakukan dengan baik. Akan tetapi, alasan motivasi intrinsik setiap guru berbeda-beda. Alasan di balik motivasi hanya dapat diungkapkan oleh pribadi itu sendiri dan akan terlihat dari pekerjaan yang dilakukan. Pada umumnya pengaruh besar dari motivasi intrinsik adalah karena adanya panggilan dari Tuhan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Tidak semua orang dapat terpanggil untuk melakukan pekerjaan begitu juga dengan panggilan menjadi guru. Ketika panggilan menjadi guru ada dalam diri maka guru tersebut akan melakukan pekerjaan mengajar dengan baik sesuai dengan kemampuannya. Pernyataan tersebut dilengkapi dengan pernyataan berikut yaitu individu yang termotivasi akan terlibat dalam pekerjaan dan mereka bersedia untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar (Kuvaas & Dysvik, 2009 dalam Irum Shahzadi, 2014, 160). Seperti pernyataan yang telah disebutkan maka diasumsikan bahwa guru yang termotivasi maka akan bersedia terlibat dalam pekerjaan dan tanggung jawab yang lebih besar yang erat kaitannya dengan kinerja guru. Lebih lanjut, akan dibahas mengenai kinerja guru.

Pembahasan mengenai kinerja guru erat kaitannya dengan peran guru di dalam organisasi sekolah. Guru adalah tulang punggung dalam kegiatan pendidikan sehingga keberhasilan dan kegagalan kegiatan pendidikan sangat tergantung pada kinerjanya yang berkaitan dengan proses dan produk pendidikan (Muhammad Amin, 2013, 100). Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru yang baik menentukan keberhasilan sebuah proses dan produk pendidikan yang dapat terlihat pada proses pembelajaran dan

lulusan yang dihasilkan dari sekolah. Mengingat pentingnya kinerja guru maka hal tersebut tidak dapat dilepaskan dari beberapa faktor pendukung yang mempengaruhinya diantaranya adalah kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Setiap guru bekerja untuk memenuhi kebutuhannya dalam hidup dan akan berusaha untuk kebutuhan. Kepuasan kerja dalam konteks ini adalah kemampuan guru untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kinerja pengajarannya (Ayomide, 2016, 1-2). Para guru diharapkan menghasilkan kinerja pekerjaan yang sangat tinggi dan dituntut kesetiaan, patriotisme, dedikasi, kerja keras, dan komitmen yang sangat tinggi dari para guru (Ubom & Joshua, 2004 dalam Ayomide, 2016, 2). Selain daripada itu, guru dalam menunjukkan kinerja menjalankan peran untuk menjadi agen rekonsiliasi yang membawa murid kepada kasih Anugerah Allah (Tung, 2013, 319). Lebih lanjut dalam buku Khoe Yao Tung (2013, 319) dinyatakan bahwa guru adalah orang yang mau bekerja dengan semangat kristiani supaya anak-anak dapat dibawa ke dalam keselamatan yang dari Tuhan melalui pengorbanan Yesus Kristus dengan mengembalikan dan memulihkan peta dan teladan Allah. Untuk mencapai kesemuanya tersebut harus didukung dengan adanya motivasi intrinsik dan kepemimpinan yang melayani.

Sebagai contoh, koordinator Sekolah Lentera Harapan Sangihe mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang melayani sedang dikerjakan dan terus dipelajari di sekolah. Akan tetapi, kepemimpinan yang melayani sedang dikerjakan dan masih mengalami kendala. Salah satu kendalanya adalah dari natur diri pemimpin yang masih sulit untuk merendahkan diri (Lampiran D-1-PP1). Selain daripada itu, koordinator sekolah mengungkapkan bahwa secara umum guru-guru memiliki semangat yang tinggi dalam mengajar dan adanya motivasi

dari dalam diri yang terlihat dari interaksi guru dan murid yang terasa natural atau dapat dikatakan secara umum guru-guru melakukan tugasnya bukan karena dipaksa oleh otoritas (Lampiran D-1-PP2 dan PP3). Melengkapi pernyataan tersebut, koordinator sekolah menyatakan bahwa secara umum, kinerja guru di Sekolah Lentera Harapan Sangihe sudah baik dan cukup konsisten (Lampiran D-1-PP4). Hasil pernyataan dari Koordinator sekolah tersebut akan menjadi sumber dalam mengidentifikasi masalah dalam penelitian.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani sedang diterapkan dan kepuasan kerja, motivasi intrinsik dan kinerja guru secara umum sudah terlihat. Akan tetapi, pernyataan yang diungkapkan oleh koordinator sekolah memiliki kata yang perlu digarisbawahi yaitu kata “secara umum” dan “cukup” sehingga perlu dilakukan konfirmasi kepada setiap guru di sekolah melalui penelitian kuantitatif ini. Konfirmasi ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh positif dari Kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru di sekolah. Pada penelitian ini juga dilakukan dengan menempatkan motivasi intrinsik sebagai variabel mediator. Variabel mediator adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) menjadi hubungan tidak langsung dan tidak dapat diamati atau diukur (Tuckman, 1988 dalam Sugiyono, 2017, 40). Sehingga dapat dikondisikan bahwa motivasi intrinsik akan menjadi variabel pengantara antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Tujuan dari variabel tersebut adalah untuk menyatakan hubungan tidak langsung dari

kedua variabel bebas tersebut terhadap kinerja yang menjadikan bahwa kedua variabel independen tersebut tidak secara langsung memiliki pengaruh kepada variabel dependen (kinerja).

Hal tersebut mengingat bahwa kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik setiap individu berbeda-beda dalam organisasi. Penelitian ini didukung oleh pernyataan pernyataan dari Kohli dan Deb (2008) yang menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di antaranya adalah pengetahuan, motivasi, umpan balik, kepemimpinan, dan kepribadian (Afshin Rezaee, 2018, 393). Oleh sebab itu, peneliti ingin melihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan yang Melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe. Peneliti juga ingin melihat seberapa besar pengaruh motivasi intrinsik sebagai variabel mediator dalam menyatakan hubungan secara tidak langsung antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

1.3 Batasan Masalah

Kepemimpinan yang difokuskan penulis adalah karakter dari kepemimpinan yang melayani yang menggambarkan teladan Kristus yang telah terlebih dahulu memberikan teladan untuk melayani dalam dunia yang berdosa ini. Dalam penelitian lain, Peng (2014) meneliti hubungan antara kepuasan kerja pustakawan universitas Taiwan dengan kinerjanya. Penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi pada tingkat yang diharapkan dari kinerja tugas dan kinerja kontekstual (atau kinerja pekerjaan sebagai variabel laten tunggal). Namun, ia menemukan bahwa pengaruh kepuasan kerja intrinsik pada kinerja pekerjaan lebih besar dibandingkan dengan kepuasan ekstrinsik.

Dengan demikian, motivasi intrinsik memiliki peran yang lebih penting dan lebih berkontribusi pada kinerja pekerjaan (Afshin Rezaee, 2018, 394). Ketiga hal tersebut disebutkan dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja adalah serangkaian perilaku positif maupun negatif dari pekerja yang terlihat dari kontribusinya dalam tercapainya tujuan organisasi yang mencakup kontribusi untuk memahami, memprediksi, dan meningkatkan perilaku dalam pengembangan diri secara efektif (Jason Colquitt, 2015, 32-33). Dalam mencapai kinerja yang efektif, setiap individu bahkan guru memerlukan faktor-faktor pendukung lainnya. Oleh sebab itu, penulis akan meneliti tiga faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap pemimpin maupun pekerjaannya sendiri, dan motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri sebagai variabel bebas diprediksi memiliki berpengaruh terhadap kinerja guru.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ditemukan bahwa penelitian akan meneliti tentang kinerja guru yang dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Selain daripada itu, akan diteliti juga seberapa besar pengaruh positif yang diberikan oleh motivasi intrinsik sebagai variabel mediator (pengantara) antara kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan beberapa pertanyaan untuk rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik guru?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik guru?

- 3) Apakah motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja guru?
- 4) Apakah kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap kinerja guru?
- 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru di Sekolah Lentera Harapan Sangihe. Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik.
- 2) Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik.
- 3) Untuk mengetahui motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
- 4) Untuk mengetahui kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
- 5) Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini juga memiliki beberapa manfaat kepada beberapa pihak yaitu untuk sekolah, untuk pemimpin dan untuk guru. Adapun penjelasan dari manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1.6.1 Untuk Sekolah

- 1) Memberikan informasi mengenai tentang pengaruh kepemimpinan yang melayani dalam membangun kepuasan kerja dan motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Lentera Harapan Sangihe.

1.6.2 Untuk Pemimpin

- 1) Memberikan informasi mengenai pentingnya peran kepemimpinan yang melayani untuk meningkatkan kinerja guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe.
- 2) Memberikan informasi mengenai pentingnya motivasi intrinsik guru kepada pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja guru di Sekolah Lentera Harapan Sangihe.
- 3) Memberikan informasi mengenai pentingnya kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Lentera Harapan Sangihe.

1.6.3 Untuk Guru

- 1) Memberikan informasi mengenai pentingnya motivasi intrinsik guru kepada pemimpin sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di Sekolah Lentera Harapan Sangihe.
- 2) Memberikan informasi mengenai pentingnya kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Lentera Harapan Sangihe.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini juga memberikan sistematika penulisan kepada pembaca untuk mengetahui gambaran besar penelitian yang akan dibahas. Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I menjelaskan latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani, Kepuasan Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe.

Bab II menjelaskan bahwa seorang pemimpin dalam organisasi harus berperan dengan sangat baik dan konsisten. Pemimpin yang baik akan menjadi contoh yang baik juga terhadap karyawan yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang dilakukan adalah kepemimpinan yang melayani yang dapat berperan dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Selain daripada itu, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik yang berasal dari guru akan meningkatkan kinerja guru di dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan. Pada bab ini juga disampaikan bahwa terdapat hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini.

Bab III menjelaskan perspektif Kristen mengenai karakter kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja, motivasi intrinsik dan kinerja guru. Kepemimpinan yang melayani memiliki gaya kepemimpinan yang menunjukkan pelayanannya terlebih dahulu kepada orang lain. Kepuasan kerja dan motivasi intrinsik yang dapat membuat seseorang mampu mempertahankan dirinya di dalam pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja dan motivasi intrinsik dapat diperoleh jika seseorang benar-benar merasakan bahwa pekerjaannya bernilai sehingga mereka dapat memberikan kinerja yang terbaik. Kinerja adalah wujud nyata dari peran kepemimpinan yang melayani, adanya kepuasan kerja dan adanya motivasi intrinsik dari dalam diri guru. Penulis juga akan menjelaskan kerangka berpikir penelitian yaitu berisi indikator penelitian, kaitan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

Bab IV menjelaskan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu penelitian kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 31 orang mencakup seluruh guru TK-SMA Sekolah Lentera Harapan Sangihe. Penulis akan menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara kepada kepala sekolah sebagai pelengkap informasi. Penulis juga akan menjelaskan teknik analisis deskriptif dan inferensial dalam penelitian ini.

Bab V menyajikan hasil penelitian dengan menggunakan *SmartPLS* dengan melakukan *PLS Algorithm*, yaitu adanya pengaruh positif antara kepemimpinan yang melayani dengan motivasi intrinsik dan kinerja guru; kepuasan kerja dengan motivasi intrinsik dan kinerja guru; dan motivasi intrinsik dengan kinerja guru.

Bab VI menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian ini, implikasi manajerial dan beberapa saran terkait dengan penelitian yang telah dilakukan sehingga kepemimpinan yang melayani dapat semakin baik dijalankan oleh pemimpin. Setiap guru juga dapat semakin meningkat kepuasan akan pekerjaannya. Dan guru juga dapat semakin melihat kembali motivasi intrinsik yang dimilikinya sehingga dapat semakin meningkatkan kinerja di dalam pekerjaan.