

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sekolah sangat penting dalam membentuk sebuah watak maupun suatu sikap dan mental seseorang. Pendidik serta tenaga kependidikan harus kompeten dalam bidangnya untuk dapat menjalankan lembaga pendidikan yang dapat menghasilkan penerus bangsa. Dalam hal ini, pendidik maupun tenaga kependidikan perlu memiliki komitmen dengan lembaga pendidikan agar tujuan dari lembaga pendidikan tersebut dapat berjalan searah. Salah satu yang memegang peran penting dalam pengelolaan dan juga untuk mewujudkan tujuan pendidikan adalah guru.

Pola pikir pendidik dan juga tenaga kependidikan yang terjadi di Indonesia fenomenanya cenderung *financial oriented*. Beberapa guru tersebut berpikir bagaimana agar dapat memperoleh gaji yang besar dan sebaliknya jarang berpikir bagaimana cara memperbaiki kualitas sebagai suatu bentuk *feedback* dari semua perannya sebagai seorang pendidik. Adanya sertifikasi guru belum tentu bisa menjamin mereka terpanggil untuk memperbaiki kualitasnya sebagai pendidik dan tenaga kependidikan (Kurniawan, 2023). Dengan demikian, ketika ada penawaran yang lebih tinggi dari instansi lain baik pemerintahan maupun swasta, mereka cenderung akan memiliki komitmen yang rendah pada organisasi yang pada akhirnya menimbulkan adanya *turnover*. Akibatnya akan menimbulkan produktivitas yang menurun akibat dari tenaga kerja baru yang memerlukan waktu

untuk bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan. Hal tersebut juga terjadi pada salah satu Yayasan Pendidikan di Indonesia yang telah beroperasi selama kurang lebih 17 tahun dan telah melayani jasa pendidikan mulai dari Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas.

Tabel 1.1 Data *Turnover* Guru di Yayasan ABC

Tahun Ajar	Jumlah Guru yang Mengundurkan Diri	Total Guru	Tingkat <i>Turnover</i>
2020 – 2021	7	120	5,8%
2021 – 2022	23	124	18,5%
2022 – 2023	12	127	9,4%
Rata-Rata	14	123	11,4%

Sumber : Yayasan ABC (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.1, menunjukkan bahwa pada periode tiga tahun terdapat rata-rata sebanyak 14 guru yang mengundurkan diri, di mana jika dibandingkan dengan rata-rata jumlah guru sebanyak 123 guru maka tingkat *turnover* adalah sebanyak 11,4%. Tingkat *turnover* yang tinggi melebihi angka yang ditetapkan yayasan 10% dapat menyebabkan kerugian baik materil maupun immaterial bagi pihak yayasan, karena guru yang baru tentu memerlukan pelatihan maupun adaptasi dengan budaya organisasi terlebih dahulu sehingga kinerja tentu belum bisa maksimal. Tingginya *turnover* menunjukkan bahwa komitmen guru yang bekerja pada Yayasan ABC masih kurang.

Faktor-faktor penyebab guru memutuskan untuk pindah ke sekolah lain penting untuk diketahui oleh pengelola yayasan. Termasuk alasan mengapa guru-guru tetap memilih terus bekerja dalam kurun waktu yang lama. Faktor yang menyebabkan guru mengundurkan diri diantaranya pindah ke sekolah swasta yang lain, menjadi ibu rumah tangga sepenuhnya, sampai mengikuti atau mendaftar CPNS atau PPPK yang sudah dijelaskan diperaturan yayasan tidak diperbolehkan, jadi mereka mendaftar secara sembunyi-sembunyi tanpa sepengetahuan pimpinan.

Hal ini menjadi menarik untuk dilakukan penelitian mengingat guru yang mengundurkan diri itu sebetulnya guru yang sudah lama bekerja dan sudah sertifikasi, serta diantaranya mendapatkan *reward* Umroh yang diberikan yayasan.

Salah satu faktor yang diduga dapat mempengaruhi komitmen kerja para guru adalah kepuasan kerja. Hasibuan et al. (2019) mengatakan kepuasan kerja yang tinggi atau baik, akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika kepuasan kerja para guru tinggi, maka diprediksi dapat meningkatkan komitmen kerja para guru tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Gondokusumo & Sutanto (2015), Herjany & Bernarto (2018), dan Siswanto et al. (2019) dan menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational commitment*.

Tantangan global yang semakin kompetitif saat ini menuntut seorang pemimpin seperti kepala sekolah untuk meningkatkan keterampilan dan kebijaksanaan dalam memimpin satuan akademik (Efendi et al., 2022). Lebih lanjut Efendi et al. (2022) mengatakan kondisi ini mencerminkan bahwa kepala sekolah merupakan pihak yang bersentuhan langsung dengan guru dan proses pendidikan, diharapkan mampu mendorong *organizational commitment* guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Karena guru yang berkomitmen akan terus mencari strategi pendidikan untuk membantu siswa lebih memahami materi pembelajaran. Guru yang berkomitmen juga akan menikmati

pekerjaannya dan selalu memikirkan pengetahuan yang relevan dengan pengajarannya (Metaferia et al., 2023).

Kepemimpinan menjadi hal yang krusial dalam komitmen karyawan terhadap organisasinya. Salah satu penelitian menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat mempengaruhi komitmen karyawan (Diansyah, 2018). Selain itu, kepuasan kerja juga dilihat memiliki hubungan yang positif dengan komitmen karyawan jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Mereka berkomitmen secara organisasi dan menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada komitmen karyawan (Gondokusumo dan Sutanto, 2015).

Salah satu gaya kepemimpinan yang diyakini dapat memotivasi bawahan dengan baik adalah kepemimpinan transformasional. Bass pada tahun 1985 mengatakan kepemimpinan transformasional mengacu pada gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi pengikutnya untuk melampaui kepentingan mereka sendiri untuk membawa organisasi mereka ke tingkat tertinggi guna mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi (Djonata & Wijaya, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Diansyah (2018), Handhoko, Suparjo, dan Yuliani (2016) dan Rakhmawati dan Darmanto (2014) menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Selain berpengaruh terhadap komitmen, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Andreani & Petrik (2016), Luu & Phan (2020), dan Roz (2019) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Sebuah organisasi yang sukses juga diantaranya memiliki budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri (Basri & Kamaruddin, 2022). Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi dapat mendorong para guru untuk dapat fokus berorientasi pada pengembangan ilmu terutama pada sistem pembelajaran di sekolah. Budaya sekolah merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini guru sehingga telah menjadi perilaku guru dalam keseharian (Basri & Kamaruddin, 2022). Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun guru untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Penelitian yang dilakukan oleh Cimili & Özçetin (2021) dan Nurlina et al. (2022) menunjukkan bahwa *organizational culture* dapat meningkatkan *organizational commitment* para guru atau tenaga pengajar.

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja juga merupakan faktor penting untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen kerja para guru. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan (Mukson et al., 2021). Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan suasana yang baik pula pada diri guru, dan mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja guru (Basri & Kamaruddin, 2022). Dengan demikian lingkungan kerja cukup besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja, dan hal ini terkait langsung dengan *organizational commitment* yang ditunjukkan guru. Penelitian yang dilakukan oleh Basri & Kamaruddin (2022) menunjukkan bahwa *work environment* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*.

Berdasarkan penjabaran antar kaitan antar variabel tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang terlibat dalam *organizational commitment*. Terdapat banyak faktor yang memengaruhi *organizational commitment*, tetapi penelitian ini mencoba menggunakan faktor *transformational leadership*, *organizational culture*, *work environment*, dan *job satisfaction* berdasarkan hasil telah pustaka, teori-teori yang melandasi dan bukti-bukti empiris yang terkait.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan dalam penelitian ini, berikut merupakan pertanyaan dalam penelitian ini :

- 1) Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC?
- 2) Apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC?
- 3) Apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC?
- 4) Apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC?
- 5) Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC?
- 6) Apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC?

- 7) Apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC?
- 8) Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC?
- 9) Apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC?
- 10) Apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut tujuan dalam penelitian ini :

- 1) Untuk mengetahui apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC.
- 2) Untuk mengetahui apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC.
- 3) Untuk mengetahui apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC.
- 4) Untuk mengetahui apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* para guru pada Yayasan ABC.
- 5) Untuk mengetahui apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC.

- 6) Untuk mengetahui apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC.
- 7) Untuk mengetahui apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* para guru pada Yayasan ABC.
- 8) Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC.
- 9) Apakah *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC.
- 10) Apakah *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai mediasi pada guru Yayasan ABC.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur secara akademis terkait bagaimana pengaruh dari *transformational leadership*, *organizational culture*, *work environment* dan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak Yayasan ABC untuk dapat meningkatkan komitmen para guru dari perspektif *transformational leadership*, *organizational culture*, *work environment* dan *job satisfaction*.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab ini membahas fenomena permasalahan yang menjadi perhatian sehingga ditemukan alasan untuk ditindaklanjuti melalui penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu teori mengenai *organizational commitment*, *transformational leadership*, *organizational culture*, *work environment* dan *job satisfaction*, serta kerangka berpikir berupa hubungan antar variabel dan hipotesis. Teori yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam tesis ini diambil dari berbagai macam buku, literatur, penelitian sebelumnya yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data. Bab ini membahas langkah penelitian, latar belakang pemilihan narasumber, variabel penelitian, pengukuran data dan metode analisis data atas hal yang ditemukan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang jawaban atas pernyataan di dalam rumusan masalah dengan menggunakan metode penelitian yang telah dibahas pada metodologi penelitian. Bab ini menjelaskan temuan dalam penelitian dalam bentuk deskripsi data, analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyampaikan kesimpulan dan saran serta rekomendasi yang diharapkan dapat berguna dan berkontribusi dalam pemecahan masalah pada penelitian ini serta sebagai bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.

