

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Komunitas merupakan hal yang penting dari sebuah sekolah. Kehidupan dalam konteks lingkungan masyarakat senantiasa merupakan bagian kelompok-kelompok kecil yang membentuk komunitas sosial yang tinggal bersama dalam satu lingkungan tempat tinggal, kerja, maupun faktor penentu lainnya dengan tujuan bersama dari kelompok sosial itu terbentuk. Keberhasilan dari suatu organisasi atau kelompok sosial dalam mencapai tujuannya tidak bisa dilepaskan dari peranan individu yang bekerja di dalam organisasi tersebut. Demikian juga dalam lingkungan sekolah, keberhasilan dalam mencapai visi dan misi merupakan kerjasama antara penentu kebijakan dan pelaku kebijakan yang ditetapkan untuk secara bersama-sama mengerjakan tugas masing-masing.

Penentu utama bagi kesuksesan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yaitu memastikan kondisi karyawan mampu memberikan performa kerja yang baik dan menunjukkan komitmen kerja yang tinggi (Arbiyantia & Sudibjo, 2020, 4040). Dalam hal ini dua lingkungan kerja yang berbeda sama-sama menempatkan individu yang bekerja pada organisasi sebagai faktor utama yang sangat signifikan peranannya dalam capaian kerja organisasi tersebut. Hasil penelitian yang fokus melakukan kajian terhadap kinerja guru juga menyebutkan bahwa hal tersebut berbanding lurus dengan motivasi guru. Sudibjo & Ananta (2021, 114) menyatakan relasi yang kuat antara keberhasilan komunitas sekolah dengan kebijakan-kebijakan yang diputuskan oleh manajemen sekolah yang

mampu meningkatkan kinerja dari para gurunya. Elemen penting untuk diperhatikan dari satu komunitas sekolah adalah guru.

Lingkungan komunitas sekolah senantiasa memberikan dampak yang signifikan terhadap bagaimana guru memerankan tugas yang relevan. Keberadaan guru dalam satu lingkungan kerja yang konstruktif setidaknya akan menjadi alasan kuat dalam mendukung keberlangsungan pelaksanaan tugas guru tersebut. Artinya, lingkungan kerja menjadi faktor yang menentukan performa guru menjadi faktor penunjang yang sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan sebagian besar aspek profesionalitas guru dalam bekerja. Diperlukan adanya keselarasan antara situasi yang mendukung, didasari oleh pemetaan yang tepat terhadap karakter organisasi yang dikelola, dan keperluan-keperluan yang diklasifikasikan berdasarkan skala prioritas masing-masing aspek.

Sejalan dengan apa yang disebutkan oleh Claudia dalam Soeprijadi & Sudibjo (2021, 2) bahwa terdapat beberapa elemen dalam persepsi dukungan organisasi seperti keadilan, rasa hormat, perhatian terhadap kehidupan karyawan, dan pertimbangan akan tujuan dan nilai yang dipercayai karyawan. Persepsi dukungan organisasi berbanding lurus dengan sistem penghargaan yang memadai, adanya kesempatan anggota organisasi untuk melakukan pengembangan diri, dan kebijakan yang positif dalam lingkungan kerja. Pernyataan ini kembali membenarkan pernyataan sebelumnya bahwa organisasi yang memwadhahi anggotanya dengan baik akan menunjang capaian yang baik pula.

Upaya pemenuhan terhadap kebutuhan lingkungan organisasi tidak bisa lepas dari seberapa kompleks konteks organisasi tersebut. Sangat tidak relevan jika kapasitas dan karakteristik antara kebutuhan organisasi tidak sejalan, sehingga

kebijakan yang diberlakukan oleh sistem kepemimpinan tidak memfasilitasi kebutuhan yang ada secara tepat dan berimbang. Terdapat berbagai macam pemikiran masing-masing individu dalam organisasi dengan berbagai jenis latar belakang dan budaya, menjadi faktor penentu individu dalam organisasi dalam menjalankan peranannya masing-masing. Keragaman konteks yang membentuk pola pikir dan semangat kerja tersebut semestinya juga terjaga oleh semangat keselarasan dalam memahami setiap pola kebijakan yang berlaku. Artinya, terdapat kesesuaian pemahaman yang cukup antara visi-misi guru, pimpinan sekolah, dan kebijakan sistem yang berlaku dengan visi dan misi organisasi.

Situasi yang menggambarkan kondisi tersebut muncul dalam sebuah hasil penelitian menunjukkan hal yang serupa. Penelitian dilakukan oleh Sitanggang, Gunanto, & Sudibjo (2022) pada sekolah XYZ di Tangerang, diperoleh faktor yang bersumber dari *servant leadership style* terhadap komunitas *shalom* sebesar 62,3%. Artinya, pengaruh dari pemimpin terhadap terjalannya komunitas *shalom* memiliki peranan yang sangat signifikan.

Bahri (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berupa lingkungan kerja yang menyenangkan yaitu terciptanya relasi yang harmonis antara karyawan dan pemimpin maupun sesama karyawan serta gaji yang diperoleh. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membangkitkan semangat karyawan. Serta sebaliknya, lingkungan kerja fisik dan non fisik tidak mendukung menyurutkan semangat karyawan dan pemikiran bahwa pekerjaan hanyalah rutinitas yang harus dilakukan dan membosankan (Firdaus, 2023).

Secara mendasar, guru memiliki kebutuhan dasar berupa kesejahteraan dan rasa aman dari aspek pemenuhan kebutuhan pokok. Secara beragam, seorang guru

terkait dengan konteks dan latar belakang masing-masing. Ada yang memiliki tanggung-jawab keluarga yang lebih dari yang lainnya dan ada juga yang memiliki keinginan untuk dapat mengembangkan diri melalui pendidikan lanjut. Hal ini memerlukan adanya dukungan konkret yang sejalan melalui pemenuhan kebutuhan individu dalam profesi tersebut.

Peneliti melakukan observasi melalui wawancara dengan 11 orang guru dan staf di SMA Lentera Harapan Tomohon. Dari hasil wawancara diperoleh informasi yang menyatakan bahwa terdapat kecenderungan pada komunitas menjalankan peran masing-masing secara individual yang seharusnya saling beriringan dan mendukung satu sama lain baik pemimpin maupun para guru dan staf. Peran masing-masing pihak dalam komunitas dikerjakan secara profesional sejauh tugas pokok masing-masing pihak terpenuhi.

Melalui hasil observasi yang dilakukan juga menyatakan bahwa terdapat guru-guru yang memiliki status *resiprokasi* atau dikenal dengan istilah guru-guru dengan status tidak tetap oleh karena imbalan biaya pendidikan. Guru-guru tersebut memiliki penghasilan dibawah upah minimum regional. Hal ini disebutkan menjadi faktor yang menyulitkan mereka secara finansial sehingga dapat berdampak kepada kinerja maupun etos kerja guru. Demikian juga guru-guru yang memiliki pendapat bahwa gaji setelah menjadi pegawai tetap yang tergolong standar. Kondisi tersebut menjadi hal yang dilematis dari pihak pimpinan sekolah untuk memberikan tuntutan terhadap performa guru dalam bekerja. Disatu sisi guru-guru harus tetap profesional sementara disisi lain terdapat faktor-faktor signifikan yang terlihat tidak sebanding.

Organisasi sebagaimana layaknya visi dan misi yang berlaku, tetap membutuhkan adanya etos kerja yang sesuai dengan ekspektasi selayaknya seorang guru bekerja. Komitmen dalam menjalankan peranan kerja juga sama halnya dengan etos kerja tersebut, terlepas dari adanya alasan kewajiban dan regulasi lainnya yang membatasi hak individu dalam institusi tersebut untuk berkarya, sebagai agen-agen pembaharu kepada generasi yang dididik. Hal yang menarik adalah guru-guru di sekolah tempat penelitian berlangsung menunjukkan sikap yang positif dalam melaksanakan tugas profesi dan juga pelayanan sebagai seorang guru. Guru-guru tetap menunjukkan sikap yang antusias dan memberikan pelayanan yang baik.

Meskipun seperti yang disampaikan oleh salah seorang guru bahwa bekerja *overtime* tanpa dibayar upah lembur menjadi hal yang memberatkan, guru-guru senantiasa mengerjakan tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh dan menampilkan hasil yang maksimal. Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara teori yang berlaku dengan praktik etos kerja yang terlaksana.

Hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi seperti keadilan, rasa hormat, perhatian terhadap kehidupan karyawan, dan pertimbangan akan tujuan dan nilai yang dipercayai karyawan berbanding lurus dengan semangat kerja karyawan. Tetapi pada praktiknya, guru-guru yang mendapatkan upah kurang dari upah minimum, bekerja *overtime* tanpa upah lembur, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, tugas dalam sesi mengajar melebihi standar sesi yang berlaku dalam dunia pendidikan, beban administrasi yang menyita waktu, dan tidak memperoleh

apresiasi dukungan finansial yang sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan, justru menunjukkan reaksi yang berbeda.

Hasil observasi menyebutkan bahwa etos kerja guru terlihat berjalan sebagaimana diharapkan oleh pimpinan sekolah, terukur dari tugas-tugas yang didelegasikan dilaksanakan dengan hasil yang terbaik yang dapat diusahakan oleh guru-guru. Oleh karena adanya kesenjangan antara kajian teori sebelumnya dengan apa yang terlaksana di lokasi penelitian, peneliti tertarik untuk mengetahui praktik *shalom community* sebagai strategi Kepala Sekolah dalam membentuk etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kesenjangan antara teori yang berlaku mengenai persepsi dukungan terhadap karyawan dengan praktik kinerja, yang menjadi identifikasi masalah pada penelitian ini adalah bagaimana *shalom community* dapat menjadi strategi Kepala Sekolah dalam membentuk etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon? Melalui penelitian ini peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi *shalom community* diupayakan, apa saja hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan *shalom community*, dan bagaimana etos kerja guru dapat bertumbuh di SMA Lentera Harapan Tomohon sekalipun terdapat persepsi dukungan terhadap kinerja karyawan yang tidak berbanding lurus.

#### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, penelitian ini dibatasi pada pelaksanaan *shalom community*, kendala-kendala yang dihadapi, upaya yang dilakukan, dan bagaimana etos kerja guru tumbuh di SMA Lentera Harapan Tomohon. Batasan

juga akan berlaku pada analisa guru-guru, staf dan pemimpin sekolah yang berperan dalam mengalokasikan sebagai anggota komunitas sesuai dengan kapasitasnya dalam peranan masing-masing, secara khusus di departemen SMA.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, adapun yang menjadi rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan *shalom community* di SMA Lentera Harapan Tomohon?
- 2) Bagaimana tantangan yang dihadapi oleh pimpinan sekolah di SMA Lentera Harapan Tomohon dalam implementasi *shalom community*?
- 3) Bagaimana upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam mengimplementasikan *shalom community* untuk menumbuhkan etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Mengetahui strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan *shalom community* di SMA Lentera Harapan Tomohon.
- 2) Mengetahui tantangan yang dihadapi oleh pimpinan sekolah di SMA Lentera Harapan Tomohon dalam implementasi *shalom community*?
- 3) Mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan oleh pemimpin dalam mengimplementasikan *shalom community* untuk menumbuhkan etos kerja guru di SMA Lentera Harapan Tomohon?

## **F. Manfaat Penelitian**

### 1) Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sugesti maupun referensi kepada penelitian lebih lanjut berkaitan dengan *shalom community*, etos kerja guru dan karyawan, dalam konteks sekolah maupun secara dunia pendidikan secara global untuk kemajuan dunia pendidikan itu sendiri.

### 2) Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi kepada guru dan staf dalam menjalankan tugas mengajar yang memiliki kendala dalam memenuhi tanggung jawab kerja dalam konteks organisasi yang serupa dengan SMA Lentera Harapan Tomohon. Hasil penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi pemimpin di SMA Lentera Harapan Tomohon, menjadi referensi untuk merancang strategi di lingkungan kerja yang mendukung terwujudnya *shalom community* yang dapat menumbuhkan etos kerja guru.

## **G. Sistematika Penulisan**

Sistematika penyusunan penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

Bab 1 Pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan penelitian.



Bab 2 Landasan Teori, merupakan studi literatur yang membahas teori yang berkaitan dengan komunitas, identifikasi *shalom*, *shalom community*, sifat-sifat dan karakteristik komunitas *shalom*, serta etos kerja guru.

Bab 3 Perspektif Kristen, merupakan pembahasan mengenai variabel penelitian dari sudut pandang Kristen. Setiap fokus penelitian akan ditinjau dari sudut pandang kebenaran Firman Tuhan dan kajian literatur filsafat Kristen.

Bab 4 Metode Penelitian, menyajikan rancangan penelitian yang mencakup strategi maupun metode penelitian, prosedur penelitian, teknik penelitian, dan instrumen yang digunakan dalam penelitian.

Bab 5 Hasil Penelitian dan Pembahasan, adalah hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan kajian ilmiah dan studi literatur penelitian.

Bab 6 Kesimpulan dan Saran, berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Saran peneliti melalui hasil penelitian juga ditujukan kepada pihak sekolah untuk pengembangan kualitas pendidikan yang menjangkau keperluan pemimpin dalam pengelolaan sekolah, demikian juga kepada komunitas lingkungan sekolah sebagai referensi terhadap komitmen dan etos kerja komunitas, serta saran penelitian terhadap peneliti selanjutnya.