

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan sebuah sistem yang dibentuk atau diciptakan untuk mencapai sebuah tujuan bersama. Organisasi dapat menjadi wadah bagi anggota organisasi untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Organisasi perlu dipimpin oleh pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengelolah organisasi dengan baik agar tujuan organisasi tercapai. Sistem yang ada di dalam organisasi dan dijalankan terus menerus akan memberikan identitas organisasi tersebut. Hal inilah yang akan membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Utaminingsih (2014, 1) faktor pendukung atas keberhasilan ataupun ketidakberhasilan organisasi adalah manusia. Organisasi yang dijalankan dibangun oleh manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk mencapai tujuan, manusia memiliki potensi yang harus sesuai dengan tujuan tersebut. Potensi yang diberikan Tuhan ditujukan untuk mencapai tujuan manusia di dunia ini. Selain kekuatan, manusia juga memiliki kelemahan karena kedagingan manusia sangatlah kuat. Disinilah peran dari kekuatan seseorang dimana mampu menutupi kelemahan orang lain, begitu juga sebaliknya.

Kelemahan manusia dapat diatasi dengan mempelajari Pendidikan terus menerus. Pendidikan yang berlangsung sepanjang hayat manusia dan terus menerus dipelajari atau sering disebut dengan istilah *long life learning* yang artinya pembelajaran terus berjalan disepanjang hidup manusia. Pembelajaran sepanjang hayat akan menjadi budaya atau kebiasaan yang membentuk karakter

pribadi tersebut. Pembelajaran sepanjang hayat ini melibatkan pihak-pihak yang ada di sebuah sekolah, seperti pemimpin, guru, dan staf.

Sekolah adalah sebuah organisasi yang bergerak dalam pendidikan. Di dalam organisasi tersebut terdapat komunitas yang saling berinteraksi baik itu pemimpin sekolah (yayasan, kepala sekolah, wakil dan koordinator), guru, dan staf administrasi. Setiap komponen organisasi sekolah akan berupaya memberikan yang terbaik bagi pelayanannya terhadap jiwa-jiwa yang dipercayakan untuk dididik.

Guru merupakan bagian yang terpenting dari pendidikan. Keberadaan guru di sekolah sangatlah menentukan keberhasilan siswa yang dididik. Ketercapaian pembelajaran di sekolah tidak lepas dari sebuah komitmen guru mulai dari mempersiapkan pengajaran sampai melaksanakannya. Oleh sebab itu, organisasi perlu memperhatikan hal-hal yang dapat memengaruhi pertumbuhan komitmen guru dalam melakukan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Komitmen dalam suatu organisasi sangatlah dibutuhkan untuk menjaga keberlangsungan organisasi. Menurut Yusuf dan Syarif (2018, 16-17) komitmen adalah suatu sikap keterikatan seseorang kepada organisasi sehingga memiliki kemauan yang besar untuk bertahan dalam organisasi, mengusahakan yang terbaik bagi organisasi, serta menjalankan nilai dan tujuan yang dibentuk oleh organisasi. Komitmen disini memperlihatkan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan memengaruhi keputusan yang diambil untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

Komitmen tidak timbul atau lahir begitu saja. Ada beberapa faktor yang tentunya berkaitan atau berhubungan komitmen. Menurut Yusuf dan Syarif (2018, 51), ada beberapa faktor yang dipengaruhi oleh komitmen organisasi seperti:

- 1) rasa percaya atau penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi
- 2) kemauan untuk mengupayakan yang terbaik bagi kepentingan organisasi
- 3) keinginan yang besar untuk tetap bertahan dalam organisasi

Komitmen yang dimiliki oleh anggota organisasi muncul karena beberapa hal, yaitu: faktor yang muncul dari dalam diri anggota organisasi maupun dari luar diri anggota organisasi. Menurut Yusuf dan Syarif (2018, 53) ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya komitmen dalam diri anggota organisasi, yaitu:

- 1) merasa aman dan nyaman berada dalam organisasi. Rasa aman dan nyaman merupakan kebutuhan yang perlu dipenuhi sehingga orang semakin giat dalam bekerja dan merasa terlindungi dari berbagai macam hal yang berbahaya.
- 2) memiliki keinginan untuk membangun nilai-nilai kebersamaan, seperti membangun hubungan yang baik berkaitan dengan hal sosial.
- 3) memiliki perasaan bangga karena dianggap penting dalam organisasi.

Ketidaksungguhan anggota organisasi dalam melaksanakan komitmen untuk memperlengkapi diri agar menguasai tugas yang diberikan akan berdampak terjadinya perubahan tugas dan tanggung jawab dipertengahan tahun akademik bahkan pemberhentian kerjasama. Dengan dialihkan tugas dan tanggung jawab akan berpengaruh kepada emosional anggota organisasi. Anggota organisasi merasa tidak dipercaya organisasi lagi untuk tugas dan tanggung jawab yang awalnya diberikan. Hal ini akan membuat kepercayaan anggota organisasi

menurun dan memengaruhi komitmen anggota organisasi untuk tetap berada di organisasi atau melakukan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin.

Komitmen yang dimiliki oleh anggota organisasi dipengaruhi oleh kepercayaan anggota organisasi terhadap kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin (Wiley, John, & Sons 2014, 732). Pemimpin pelayanan akan memberikan dirinya untuk mencapai tujuan organisasi, mengutamakan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi dan memberi waktu, tenaga dan materi untuk memikirkan dan melaksanakan perencanaan-perencanaan mencapai visi misi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan pemimpin itu sendiri adalah individu manusianya. Menurut Utaminingsih (2014, 49) seorang pemimpin harus mampu mengkoordinir orang yang dipimpin untuk bersama-sama mencapai tujuan yang sudah dibuat. Dengan kata lain pemimpin memiliki dua makna yaitu orang tersebut diterima di lingkungannya sebagai seorang pemimpin dan seseorang yang memiliki karakter dari Tuhan sebagai ciptaan untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia ciptaan Tuhan yang mulia seutuhnya.

Sekolah XYZ Pekanbaru adalah sebuah sekolah swasta yang bernaung dalam sebuah Yayasan Kristen. Sekolah ini mengalami pertumbuhan dan perkembangan dalam berbagai aspek. Hal ini terlihat dengan bertambahnya jumlah siswa dan tenaga pendidik dari tahun ke tahun.

Selama 14 tahun berdiri sekolah XYZ, ada enam guru dari delapan guru yang menjadi tenaga pendidik di sekolah XYZ dan sampai hari ini enam guru tetap bertahan di sekolah XYZ. Seiring berkembangnya sekolah XYZ, ada

beberapa pendidik yang bergabung menjadi anggota sekolah. Guru dengan latarbelakang Ilmu Komunikasi diberi tanggung jawab mengajar Mata Pelajaran Matematika, Bahasa Inggris SD, guru dengan latarbelakang Biologi diberi tanggung jawab mengajar Mata Pelajaran Budaya Melayu Riau SMP dan SBDP SD, guru dengan latarbelakang Astronomi diberi tanggung jawab mengajar Fisika, IPA, dan Matematika. Ada juga guru dengan latarbelakang Pertanian diberi tanggung jawab mengajar IPA dan Bahasa Inggris di SD.

Pembagian tugas dan tanggung jawab guru tersebut berasal dari kebijakan yang diputuskan oleh pemimpin. Ada kalanya tugas dan tanggung jawab yang diberikan di awal tahun ajaran diubah di tahun akademik berjalan dengan beberapa alasan. Pemimpin memandang penting mengubah tugas dan tanggung jawab guru demi kebaikan siswa di sekolah tersebut. Pengalihan tugas dan tanggung jawab dipertengahan tahun ajaran memengaruhi kondisi guru yang ada. Kemungkinan guru akan merasa tidak dipercaya lagi mengajar di bidang tersebut atau guru merasa ingin keluar dari sekolah tersebut.

Keberadaan guru di sekolah XYZ sampai saat ini, pasti dipengaruhi oleh beberapa faktor melihat kondisi yang dijabarkan sebelumnya. Guru memutuskan untuk tetap bertahan di sekolah dan tetap memberikan yang terbaik dengan segala kondisi yang dialami guru di sekolah. Guru yang diberi tugas dan tanggung jawab tidak sesuai latarbelakang maupun guru yang mengalami perubahan tugas dan tanggung jawab dipertengahan jalan memiliki cara pandang yang berbeda dalam memandang sebuah keputusan dari pemimpin sekolah.

Keputusan guru untuk terus bertahan tidak lepas dari kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Pemimpin sekolah memiliki hati yang mau melayani,

rela berkorban materi, tenaga dan waktu. Selain itu pemimpin yang ada menunjukkan kasih, perhatian dan merangkul. Pemimpin yang mengajarkan bahwa sekolah bukan milik Yayasan atau pihak tertentu namun dimiliki oleh semua anggota sekolah. Warga sekolah merasa diterima dan memiliki hak untuk melakukan yang terbaik. Rasa kepercayaan pada setiap hal yang terjadi di sekolah dan visi sekolah yang sesuai dengan visi pribadi, nilai yang dimiliki sekolah sesuai dengan kebenaran Alkitab juga menjadi alasan mereka bertahan. Setiap kebijakan yang dibuat pasti dipikirkan dengan baik-baik dan bertujuan baik bukan untuk merugikan atau membebani setiap orang di sekolah.

Komitmen yang dimiliki anggota organisasi terkait juga dengan budaya yang terbangun di dalam organisasi. Dalam hal ini sekolah XYZ memandang perlu memperhatikan kehidupan guru baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah (kehidupan pribadi, pergaulan, dll). Pemimpin memperhatikan kehidupan guru di luar jam mengajar di sekolah karena merasa penting memastikan guru berjalan sesuai visi dan misi sekolah. Guru akan melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan visi misi sekolah akan diajak diskusi, akan dimuridkan dan diperhatikan terus. Pemimpin perlu memiliki perasaan ingin tentang kondisi yang dialami guru. Seharusnya guru merasa tidak nyaman, marah, dan ingin keluar dari organisasi karena sekolah juga menyoroti kehidupan guru di luar dari jam operasional guru di sekolah. Namun, guru tetap bertahan, tetap memberi yang terbaik, guru berkembang lebih baik, dan guru merasa pemimpin peduli. Oleh sebab itu, sekolah perlu memperhatikan budaya yang dibangun agar kepercayaan terbangun sehingga anggota organisasi memiliki komitmen yang kuat.

Kondisi inilah yang mendasari peneliti untuk meneliti pengaruh pemimpin pelayan, budaya organisasi, dan kepercayaan terhadap komitmen organisasi di sekolah XYZ.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang muncul dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Apakah kepercayaan yang masih diberikan pemimpin organisasi kepada anggota organisasi disaat anggota organisasi tidak berkembang disalah satu bagian yang dipercayakan membentuk komitmen anggota organisasi?
- 2) Apakah kepemimpinan yang berbeda yang dirasakan anggota organisasi membuat anggota organisasi bertahan dalam organisasi?
- 3) Apakah anggota organisasi percaya bahwa pemimpin memimpin sebagai pemimpin yang melayani?
- 4) Apakah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin memengaruhi kepercayaan anggota organisasi?
- 5) Apakah perlakuan yang adil terhadap beban kerja dan kompensasi membuat kepercayaan anggota organisasi tinggi dan berdampak pada komitmen anggota organisasi?
- 6) Apakah budaya organisasi yang baik dan sehat memengaruhi kepercayaan anggota organisasi?
- 7) Apakah budaya organisasi yang terbentuk sejalan dengan visi misi dan tujuan organisasi?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memfokuskan penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam tesis ini, penulis perlu membuat batasan masalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini dilakukan hanya di lingkup XYZ Pekanbaru, pada 30 tenaga pengajar di sekolah XYZ Pekanbaru.
- 2) Penelitian ini membahas hanya pengaruh *servant leadership*, budaya organisasi, dan *trust* terhadap komitmen organisasi di sekolah XYZ Pekanbaru.

1.4 Rumusan Masalah

Secara rinci rumusan masalah tersebut dapat diuraikan menjadi pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *trust*?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *trust*?
- 3) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
- 4) Apakah budaya berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
- 5) Apakah *trust* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?

1.5 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang ada. Secara rinci tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *trust*
- 2) Menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap *trust*

- 3) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap komitmen organisasi
- 4) Menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi
- 5) Menganalisis pengaruh positif *trust* terhadap komitmen organisasi

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan gambaran untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel *servant leadership*, budaya organisasi, dan *trust* terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan untuk memperluas wawasan penelitian selanjutnya tentang *servant leadership*, budaya organisasi, *trust*, dan komitmen organisasi.

2) Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

a) Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang hubungan *servant leadership*, budaya organisasi, *trust* dan komitmen organisasi.

b) Bagi sekolah

Sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program sekolah untuk meningkatkan kepemimpinan, budaya, kepercayaan dan komitmen.

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini disusun berdasarkan kerangka penulisan tesis yang telah ditetapkan. Kerangka penulisan tesis terdiri dari enam bab yang akan dijelaskan sebagai berikut:

Bab satu pada penelitian ini merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang alasan pemilihan topik masalah, identifikasi masalah yang akan diteliti, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan. Pada bab ini dapat dilihat alasan pemilihan topik masalah dan kajian dari topik masalah sampai tersusunnya rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

Bab dua pada penelitian ini akan menguraikan teori-teori yang menjadi landasan dari diadakannya penelitian ini dan kerangka teori serta hipotesis yang dapat mendukung penelitian ini. Landasan berdasarkan pendapat para ahli tentang fokus penelitian. Fokus dari penelitian dijabarkan dalam bab ini yaitu: menjabarkan *servant leadership*, budaya organisasi, *trust* dan komitmen organisasi.

Bab tiga pada penelitian ini akan menguraikan pandangan kristen tentang variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, bab ini juga akan menjelaskan kerangka penelitian dan hipotesis penelitian yang akan diuji pada penelitian ini.

Bab empat pada penelitian ini akan menyajikan desain penelitian yang dilakukan, subjek penelitian yang akan memberikan informasi atau data, waktu dan tempat pelaksanaan penelitian, prosedur penelitian yang akan dilaksanakan, teknik pengumpulan data yang akan digunakan dan teknik pengolahan data.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*.

Bab lima pada penelitian ini akan menjabarkan pembahasan dari hasil data yang diperoleh. Bab ini juga akan menjelaskan dengan terperinci analisis terhadap hasil perhitungan dari setiap variabel dan kajian teori terhadap hasil analisis. Berdasarkan hasil analisis data terlihat hipotesis yang disusun didukung oleh hasil analisis data yang diambil dari instrumen yang digunakan.

Bab enam pada penelitian ini merupakan kesimpulan yang disusun oleh peneliti berdasarkan data, hasil analisis data dan pembahasannya. Bab ini juga menuliskan saran kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini, seperti sekolah tempat penelitian dilakukan maupun peneliti lainnya yang akan melakukan penelitian tentang variabel yang sama. Bab ini juga menuliskan implikasi manajerial bagi organisasi berdasarkan analisis data yang dilakukan melalui penelitian ini.

