

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pendidikan anak usia dini (PAUD) memiliki peran penting dalam membentuk generasi muda yang berkualitas. Guru PAUD memegang peran kunci dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi para guru PAUD untuk memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap profesi mereka, sehingga dapat memberikan pendidikan yang berkualitas kepada anak-anak. Komitmen dan loyalitas guru terhadap sekolah yang sama dalam jangka waktu yang lama diharapkan dapat menjaga kelangsungan proses belajar mengajar.

Guru PAUD berperan penting dalam meletakkan dasar bagi pendidikan anak usia dini. Sayangnya, guru hanya menerima kompensasi yang tidak seberapa, baik berupa tunjangan maupun gaji. Persoalan guru PAUD tidak mendapat tunjangan dan gaji perlu segera ditindaklanjuti. Guru PAUD mempunyai ekspektasi yang tinggi dalam hal pendidikan dan pertumbuhan anak-anak, namun seringkali mereka tidak menerima kompensasi finansial yang memadai. Minimnya tunjangan atau gaji guru PAUD dapat berdampak negatif pada motivasi dan kesejahteraan guru. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan bahkan mengakibatkan kehilangan guru-guru berpengalaman dan berkualitas yang kemudian mempengaruhi kualitas pendidikan anak usia dini (Ningsi, dkk, 2023, 63).

Kinerja guru adalah suatu perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan

kelas atau menyelesaikan perkerjaan administrasinya. Kinerja guru akan terlihat pada situasi dan kondisi sehari-hari dalam mengajar di dalam maupun di luar kelas. Kondisi tersebut tercermin pada aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara atau kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru. Indikator kinerja guru menurut Warren dan Hale (2016, 187) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, dan pemanfaatan waktu. Terdapat beragam faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah servant leadership, komitmen organisasi, dan lingkungan fisik (Arianto, 2013; Purwoko 2018, 149). Menurut Greenleaf (Eva, Robin, Sendjaya, van Dierendonck, dan Liden, 2019, 595) servant leadership adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu yang diawali dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin.

Ada banyak filosofi kepemimpinan yang berbeda, termasuk kepemimpinan karismatik, transaksional, pelayan, partisipatif, transaksional, birokrasi, partisipatif, dan partisipatif. Karena banyak lembaga PAUD saat ini kekurangan pemimpin yang bisa mendahulukan kepentingan gurunya dibandingkan kepentingannya sendiri, kepemimpinan yang melayani adalah salah satu dari banyak jenis kepemimpinan yang saat ini menarik untuk dieksplorasi. Berhati hamba berarti mengutamakan tindakan yang bermanfaat bagi orang lain dan dilatarbelakangi oleh cinta, keimanan, kerendahan hati, pemberdayaan, membantu orang lain dalam memperbaiki diri, dan berkorban untuk orang lain (Pratiwi dan Idawati 2019, 85). Salah satu filosofi kepemimpinan paling signifikan yang digunakan saat ini adalah kepemimpinan yang melayani, yang dikenal baik dalam menumbuhkan budaya

moral di tempat kerja. Servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Liana dan Hidayat menemukan bahwa kepemimpinan pelayanan dapat meningkatkan kinerja guru (Liana dan Hidayat 2021, 17). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa servant leadership mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh servant leadership terhadap kinerja guru mencakup peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen profesional yang berdampak pada kualitas pendidikan yang lebih baik.

Temuan Salvabilla menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani (servant leadership) kepala sekolah merupakan faktor yang memiliki pengaruh utama terhadap kinerja guru (Salvabilla 2021, 1286). Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi seberapa termotivasi dan suksesnya para instruktur, khususnya guru. Menyediakan sumber daya yang dibutuhkan lembaga untuk mencapai prestasi atau tujuan organisasi pendidikan merupakan bagian dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin yang melayani. Dengan memberikan perhatian terbaik terhadap kebutuhan seluruh personel sekolah, termasuk guru dan anak-anak, tidak diragukan lagi hal ini akan meningkatkan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah ketika dipraktikkan. Studi ini juga menemukan bahwa guru yang mempraktikkan kepemimpinan melayani memiliki potensi besar di tempat kerja dan hubungan yang sehat dengan siswanya. Guru dapat meningkatkan kinerjanya dengan menerapkan gaya kepemimpinan melayani yang bercirikan empati dan mendengarkan instruktur yang sedang menghadapi berbagai permasalahan.

Selain kepemimpinan, kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Pada hakikatnya seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik memuaskan dari pada keadaan sekarang.

Kepuasan kerja merupakan cermin dari rasa senang pada seseorang (termasuk guru) setelah ia melakukan suatu pekerjaan tertentu dengan sungguh-sungguh yang terefleksi dalam wujud bangga karena pekerjaan tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan serta memberikan feedback yang positif kepadanya. Artinya, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, komitmen organisasi, niat untuk keluar, dan ketidakhadiran sukarela (Kim et al. 2014, 46).

Kepuasan kerja guru ditandai dengan munculnya rasa puas karena terselesaikannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab secara tepat waktu, di samping itu munculnya dedikasi, kegairahan, kerajinan, ketekunan, inisiatif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Hal-hal yang membuat kepuasan kerja muncul kebutuhan-kebutuhan dasar atau pokok seperti kebutuhan primer, sekunder, dan tersier terpenuhi, walaupun apabila hal itu telah terpenuhi akan bergeser sampai ke tingkat atas yaitu aktualisasi dirinya, perasaan senang, perilaku kepemimpinan yang memimpin suatu lembaga, nuansa aman untuk mengembangkan diri dan juga suasana kinerja yang nyaman.

Pemimpin yang melayani seharusnya mengelola bisnis atas nama kelompok atau entitas yang lebih besar, seperti pengikut, komunitas, pemegang saham, atau masyarakat, dengan fokus pada kolaborasi daripada patriarki atau kepentingan pribadi (Van Dierendonck dan Patterson, 2015, 119). Seorang pemimpin yang melayani menghargai dan menghormati kemampuan dan kontribusi orang lain dan bersemangat untuk belajar dari mereka sambil juga mengakui kekuatan khusus mereka dan ingin melakukan perbaikan (Coetzer et al., 2017, 282). Pemimpin yang melayani dapat memprioritaskan kebutuhan masing-masing bawahannya di atas kebutuhannya sendiri. Akibatnya, pemimpin yang melayani berdampak pada hubungan pengikut, kinerja kelompok, dan komitmen karyawan (Luu 2019, 406). Penelitian Rahayu dkk. menunjukkan bahwa servant leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Rahayu, dkk. 2020, 377). Menurut Winston (dalam Nendah et al. 2020, 63) dampak servant leadership terhadap cinta, komitmen, efikasi diri, dan motivasi intrinsik karyawan atau bawahan. Hal ini dapat mengubah sikap pegawai dan juga mengubah sikap pemimpin, agapao (cinta) dari pemimpin dengan pegawai yang dapat membentuk lingkaran positif. Salah satu dampak dari kepemimpinan yang melayani adalah komitmen; Komitmen organisasi merupakan reaksi terhadap organisasi.

Temuan Damanhuri, dkk menemukan bahwa servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Damanhuri et al. 2022, 10). Semakin tinggi konsep kepemimpinan servant leadership yang diaplikasikan oleh para atasan dan para pimpinan dengan

mengutamakan pelayanan terhadap para karyawan akan semakin tinggi pula komitmen organisasional dari para karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh sebesar 59,4% terhadap komitmen organisasi, sementara sisanya sebesar 40,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Meyer et al. menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasi. Dalam penelitiannya, kepuasan kerja karyawan diukur dengan lima indikator: kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dan kepuasan terhadap supervisi yang dilakukan oleh atasan (Meyer et al., 2013, 20).

Loyalitas merupakan tingkat kesetiaan dan kepercayaan karyawan terhadap organisasinya. Dalam konteks PAUD, loyalitas guru adalah kunci dalam mencapai kualitas pendidikan yang tinggi. Loyalitas ini dapat ditingkatkan melalui berbagai faktor, termasuk kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dan kepuasan kerja. Namun, hal ini tidak hanya berlaku di jenjang PAUD; di jenjang pendidikan lain, loyalitas juga memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang stabil dan berkualitas. Kualitas PAUD yang tinggi dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti kurikulum yang berkualitas, tenaga pendidik yang kompeten, lingkungan belajar yang mendukung, interaksi positif antara guru dan anak, partisipasi orang tua, serta penilaian dan evaluasi yang berkelanjutan. Selain itu, kesejahteraan guru juga merupakan faktor penting. Guru yang sejahtera secara ekonomi dan memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan akan lebih loyal dan berdedikasi. Di tingkat pendidikan dasar dan

menengah, loyalitas guru juga dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja siswa dan keseluruhan kualitas pendidikan. Peningkatan loyalitas guru di semua jenjang pendidikan dapat dilakukan dengan mengembangkan kepemimpinan yang melayani dan meningkatkan kepuasan kerja guru, termasuk menyediakan lingkungan kerja yang positif, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan kompensasi yang adil. Dengan demikian, loyalitas dan kepuasan kerja guru adalah faktor-faktor penting yang berkontribusi pada kualitas pendidikan di semua jenjang.

Loyalitas karyawan dapat diukur melalui faktor-faktor seperti kesediaan untuk bekerja, sikap terhadap pekerjaan, komitmen pada perusahaan, kepercayaan, integritas, orientasi pada tim, sikap pada manajemen, dan ketahanan terhadap tekanan (Meyer et al., 2013, 20). Loyalitas yang tinggi di kalangan guru PAUD akan mendorong mereka untuk berusaha meningkatkan kualitas pendidikan dengan sungguh-sungguh dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Penelitian oleh menyatakan bahwa loyalitas organisasi mengacu pada sejauh mana seorang individu mengidentifikasi dan berkomitmen pada tujuan dan nilai-nilai organisasi (Meyer et al., 2013, 20). Guru PAUD yang memiliki loyalitas tinggi akan menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dan berusaha untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, komitmen dan loyalitas guru PAUD sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan anak usia dini. Kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja, dan loyalitas organisasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan komitmen guru PAUD. Dengan meningkatkan

komitmen dan loyalitas guru PAUD, diharapkan kualitas pendidikan anak usia dini dapat terus ditingkatkan, sehingga menghasilkan generasi muda yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan judul “PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI YANG DIMEDIASI OLEH LOYALITAS KERJA DI SEKOLAH PENDIDIKAN ANAK USIA DINI (PAUD)”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) memiliki peranan penting dalam perkembangan anak, terutama di masa keemasan perkembangan kognitif, emosional, dan sosial mereka. Di Cikarang Selatan, PAUD sering kali diinisiasi oleh ibu-ibu Posyandu dengan latar belakang pendidikan mulai dari SMA. Kondisi PAUD sangat bervariasi, mulai dari yang menggunakan ruangan di dalam rumah hingga yang memiliki gedung sendiri.

Secara umum, kualitas pendidikan anak usia dini di Cikarang Selatan cukup baik. Namun, beberapa lembaga menghadapi tantangan serius yang memengaruhi komitmen dan loyalitas guru PAUD. Banyak guru PAUD mengalami beban kerja berat, kompensasi yang tidak memadai, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung. Menurut data dari Pengurus Cabang HIMPAUDI Cikarang Selatan, gaji guru PAUD paling rendah adalah Rp 250.000 per bulan, yang sering disebut sebagai gaji "SAJUTA" (Sabar, Jujur, dan Tawakal). Hal ini dapat menurunkan

motivasi dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja dan kualitas pendidikan yang diberikan di beberapa lembaga PAUD.

Pandemi COVID-19 memperburuk kondisi ini. Pembelajaran online menjadi tantangan besar, terutama karena banyak orang tua memandang PAUD sebagai pendidikan yang tidak esensial. Sebelum pandemi terdapat 45 lembaga PAUD, namun setelah pandemi jumlahnya berkurang menjadi 35 lembaga, dengan 10 lembaga yang harus tutup karena ketidakmampuan finansial.

Masalah yang timbul akibat kondisi ini mencakup: menurunnya jumlah lembaga PAUD yang beroperasi, rendahnya kualitas pendidikan yang diberikan, dan penurunan jumlah murid yang terdaftar. Selain itu, banyak guru yang merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi karena kompensasi yang tidak sepadan dengan beban kerja mereka. Meskipun begitu, masih banyak guru yang tetap bertahan dalam pekerjaan mereka tanpa gaji yang sepadan atau bahkan tanpa digaji sama sekali.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh servant leadership dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh loyalitas, dengan fokus khusus pada peningkatan kualitas pendidikan anak usia dini di Cikarang Selatan. Pertanyaan utama yang diangkat adalah: Mengapa guru PAUD tetap loyal terhadap pekerjaan mereka walaupun mereka tidak diberi gaji yang sepadan atau bahkan tidak digaji sama sekali? Apakah peran pemimpin dalam organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan loyalitas guru PAUD? Apakah kepuasan kerja guru PAUD berkontribusi terhadap tingginya komitmen dan loyalitas mereka?

### **1.3 Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah meneliti pengaruh *servant leadership* dan kepuasan kerja terhadap komitmen dan loyalitas guru PAUD.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang dapat dirumuskan pada penelitian ini antara lain:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *servant leadership* terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah terdapat pengaruh *servant leadership* terhadap loyalitas kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh *servant leadership* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui loyalitas kerja?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui:

1. Pengaruh antara *servant leadership* terhadap komitmen organisasi.
2. Pengaruh antara *servant leadership* terhadap loyalitas kerja.
3. Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
4. Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja.

5. Pengaruh antara komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja.
6. Pengaruh antara *servant leadership* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui loyalitas kerja

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Supaya dapat menjadi rujukan bagi pengembangan ilmu manajemen, serta menjadi referensi untuk mahasiswa melakukan penelitian mengenai tentang pengaruh *servant leadership* dan kepuasan kerja terhadap komitmen dan loyalitas guru.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan anak usia dini (PAUD) di Cikarang Selatan. Bagi pengelola lembaga PAUD, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan strategi peningkatan kualitas pendidikan melalui penerapan prinsip *servant leadership*, yang dapat memperbaiki kepuasan kerja dan komitmen guru. Bagi para guru PAUD, penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana kepuasan kerja dan loyalitas dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka dalam pekerjaan. Bagi pembuat kebijakan, penelitian ini dapat menjadi dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih baik dalam mendukung kesejahteraan dan profesionalisme guru PAUD. Bagi lembaga PAUD lainnya, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang program pelatihan yang fokus pada kepemimpinan dan kepuasan kerja. Terakhir, bagi masyarakat, penelitian ini dapat meningkatkan kesadaran

tentang pentingnya dukungan terhadap pendidikan anak usia dini dan peran guru PAUD dalam perkembangan anak.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan bertujuan untuk mempermudah pemahaman dan penelaahan penelitian. Dalam laporan penelitian ini, sistematika penulisan terdiri atas lima bab, masing-masing uraian yang secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memaparkan pendahuluan yang mencakup Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan. Bab ini memberikan dasar yang kuat untuk memahami konteks dan urgensi penelitian tentang pengaruh servant leadership dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh loyalitas kerja di sekolah pendidikan anak usia dini (PAUD) Cikarang Selatan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan teori-teori yang mendasari penelitian, termasuk teori servant leadership, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Selain itu, bab ini juga membahas penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dan menyusun hipotesis penelitian berdasarkan kajian pustaka.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam penelitian, mencakup Rancangan Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Subjek

Penelitian, Variabel Penelitian, Prosedur Penelitian, Populasi dan Sampel, Instrumen Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan pengujian model menggunakan SmartPLS. Penjelasan ini memastikan bahwa metodologi yang digunakan relevan dan tepat untuk mencapai tujuan penelitian.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian. Analisis statistik deskriptif menggambarkan karakteristik responden dan data statistik untuk setiap variabel penelitian. Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), dan hipotesis penelitian. Pembahasan hasil penelitian menginterpretasikan temuan dalam konteks teori dan penelitian sebelumnya.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan implikasi teoritis serta praktis. Peneliti juga memberikan rekomendasi bagi penelitian berikutnya dan saran untuk praktik di lapangan, khususnya terkait peningkatan kualitas pendidikan anak usia dini di PAUD Cikarang Selatan melalui peningkatan servant leadership dan kepuasan kerja guru.