

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana yang dilakukan seseorang untuk mengembangkan sifat dan tingkah laku peserta didik agar sesuai dengan cita-cita pendidikan. Pendidikan memegang peranan penting mengembangkan sumber daya manusia yang berilmu, kreatif, dan mandiri. Setiap individu berhak untuk mendapatkan pendidikan yang layak sesuai dengan kebutuhannya (Yudha *et al.*, 2021). Sekolah sebagai salah satu wadah dalam lembaga pendidikan yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengembangan potensi diri peserta didik, sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan maupun teknologi.

Standar nasional pendidikan memiliki tujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Untuk mencapai tujuan tersebut, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pasal 3 menyebutkan Standar Nasional Pendidikan mencakup: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Artinya, mutu tenaga pendidik

(guru), dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan untuk mendapatkan mutu lulusan yang berkualitas. Pendidikan yang berkualitas memegang peran sentral dalam membentuk fondasi yang kokoh bagi perkembangan sosial, ekonomi, dan budaya suatu bangsa. Di tengah persaingan global yang semakin ketat, keberhasilan suatu negara dalam mencapai kemajuan sangat bergantung pada sistem pendidikan yang mampu melahirkan individu-individu berkualitas tinggi. Dalam hal ini, kinerja guru menjadi elemen kunci dalam menjalankan misi besar pendidikan yang bermutu. Sebagai arsitek pembelajaran, guru bukan hanya bertugas mentransfer pengetahuan, tetapi juga membimbing dan menginspirasi generasi muda agar memiliki daya saing yang tinggi di pasar global yang terus berubah.

Guru, sebagai agen transformasi sosial, memiliki tanggung jawab tak terhingga dalam membentuk intelektual, karakter, dan potensi siswa. Kualitas interaksi dan pendekatan guru dalam pembelajaran membentuk dasar-dasar pemikiran, etika, dan keterampilan yang akan membimbing siswa dalam perjalanan hidupnya. Kinerja guru yang optimal tidak hanya mencakup kemampuan akademis yang solid, tetapi juga inklusivitas, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan zaman. Melalui dedikasi dan inovasi dalam mengajar, guru mampu merangsang minat belajar siswa, membantu mereka mengembangkan potensi unik, dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan global yang kompleks.

Sebagai aset yang tidak ternilai harganya bagi sekolah, guru memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Peran penting ini menuntut kinerja

guru yang baik secara holistik, sehingga tujuan pendidikan berkualitas bisa terwujud sesuai harapan. Kinerja yang baik mengindikasikan komitmen dan dedikasi guru dalam memberikan layanan yang terbaik. Guru dengan kinerja yang optimal akan dengan sepenuh hati mengabdikan dirinya dalam pekerjaannya, mengalokasikan waktu, tenaga, dan pemikiran terbaiknya untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan lembaga. Di dalam hal ini, kinerja guru bukan hanya sekadar tugas rutin, tetapi juga menjadi cerminan dari identitas mereka sebagai bagian integral dari lembaga pendidikan.

Kinerja guru yang tinggi adalah bukti nyata dari komitmen dan dedikasi mereka terhadap profesinya. Guru yang memiliki kinerja yang tinggi mampu memberikan kontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang inspiratif dan efektif. Dengan menunjukkan kualitas kerja yang unggul, guru membantu menciptakan atmosfer pendidikan yang kondusif bagi pengembangan peserta didik. Kinerja guru yang optimal bukan hanya menjadi pencapaian individu, tetapi juga memberikan dampak positif pada mutu keseluruhan lembaga pendidikan.

Guru adalah unsur manusiawi yang berinteraksi langsung dengan peserta didik. Karena itu, kualitas kinerja guru sangat berpengaruh terhadap hasil belajar peserta didik yang, pada gilirannya, menentukan mutu pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Supaya kualitas dan kinerja guru berada pada tingkatan yang baik, guru perlu diberikan pembinaan, pengembangan, dan arahan sesuai dengan visi, misi, dan tugas yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan kinerjanya (Hasanah, 2020). Hasil wawancara dengan Kepala SMK Negeri 3 Denpasar pada

tanggal 9 Maret 2022 menunjukkan bahwa kinerja guru SMK Negeri 3 Denpasar masih harus ditingkatkan baik dari segi penggunaan waktu dan pengelolaan kelas maupun dari segi tanggung jawab guru dalam membimbing dan mengembangkan pengetahuan peserta didik secara maksimal.

Kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah antara lain tercermin dalam prestasi belajar peserta didik yang dibimbingnya. Hal ini sekaligus menggambarkan dampak langsung dari pendekatan pedagogis dan kompetensi profesional yang dimiliki oleh guru tersebut. Di bawah bimbingan guru, peserta didik mengenal dan membentuk peradaban sikap dan intelektual mereka. Fenomena ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Glasman (dalam Suparlan, 2008) bahwa kinerja yang optimal tercermin melalui pencapaian yang dihasilkan dalam penilaian prestasi peserta didik. Artinya, semakin baik kinerja guru, semakin berkualitas pula prestasi belajar peserta didik; semakin buruk kinerja guru, semakin kurang berkualitas pula prestasi belajar peserta didik.

Menurut salah satu guru di SMK Negeri 5 Denpasar yang diwawancarai pada tanggal 1 Maret 2022, SMK Negeri 5 Denpasar sebagai sekolah pusat keunggulan, sangat membanggakan bagi warga sekolah namun dalam hal ini sebagai sekolah pusat keunggulan harus menjalankan program yang dilaksanakan berkaitan dengan program sekolah pusat keunggulan, sehingga guru harus mampu mengatur waktu dan memaksimalkan waktu mengajar dengan tugas-tugas lainnya. Untuk sekolah pusat keunggulan guru banyak terlibat diberbagai kegiatan kepanitiaan dan work shop yang berkaitan dengan sekolah pusat keunggulan,

sehingga guru kekurangan waktu dalam mengerjakan tugas- tugas yang berkaitan dengan administrasi mengajar maupun persiapan mengajar. Hal tersebut juga terjadi disebabkan oleh kekurangan guru dengan bertambahnya jumlah siswa pada setiap Tahun Pelajaran. Kondisi ini tentu berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah juga turut menentukan kinerja guru. Untuk dapat meningkatkan kinerja guru maka dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mendukung kinerja sekolah (Hardi *et al.*, 2020). Pemimpin tertinggi di sekolah adalah seorang Kepala Sekolah. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat dan ditugaskan secara formal menjadi pemimpin bagi sebuah sekolah untuk memberdayakan dan memimpin sumber daya sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah (Muspawi, 2020).

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah diharapkan mampu menggerakkan sumber daya sekolah terutama guru-guru dan staf sekolah. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan selalu mendengarkan setiap aspirasi guru (Sugito, 2022). Era revolusi perubahan saat ini, kepala sekolah selaku tokoh sentral pendidikan harus dapat mengambil inisiatif dalam memimpin sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah berada pada tingkat satuan pendidikan, sedangkan kepemimpinan guru berada pada tingkat kelas. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pada dasarnya gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dapat memberikan pengaruh terhadap persepsi guru.

Jika kepala sekolah dapat memenuhi peran dan tanggung jawabnya serta memimpin sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan, maka mereka dianggap berhasil. Kepala sekolah harus mampu menunjukkan rasa persahabatan, keakraban dan perhatian terhadap individu dan kelompok guru. Perilaku positif ini sangat membantu dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah memegang peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman. Seperti dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah disebutkan bahwa kepala sekolah mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Keadaan ini merupakan faktor penting dalam menciptakan rasa nyaman dan aman bagi guru. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin organisasi, tetapi juga sebagai pelayan dan pelindung bawahan.

Hasil wawancara dengan guru SMK Negeri 1 Denpasar pada tanggal 8 Maret 2022 menyatakan bahwa kepala sekolah sudah memiliki kepedulian terhadap warga sekolah, tetapi belum bisa melayani dengan sepenuh hati dan mengutamakan kepentingan bawahan, karena jumlah siswa bertambah dari tahun ke tahun sehingga kepala sekolah masih sangat fokus kepada persoalan yang ada seperti kekurangan guru maupun sarana dan prasarana serta penuntasan program-program yang ada di SMK. Wawancara di tanggal yang sama dengan guru SMK Negeri 5 Denpasar juga mengungkapkan hal yang hampir sama, bahwa lonjakan siswa di awal Tahun Pelajaran mengakibatkan kekurangan guru, sarana dan

prasarana, pemetaan Dunia Usaha dan Dunia Industri sebagai tempat siswa/i melaksanakan Praktek Kerja Industri maupun Kelas Industri.

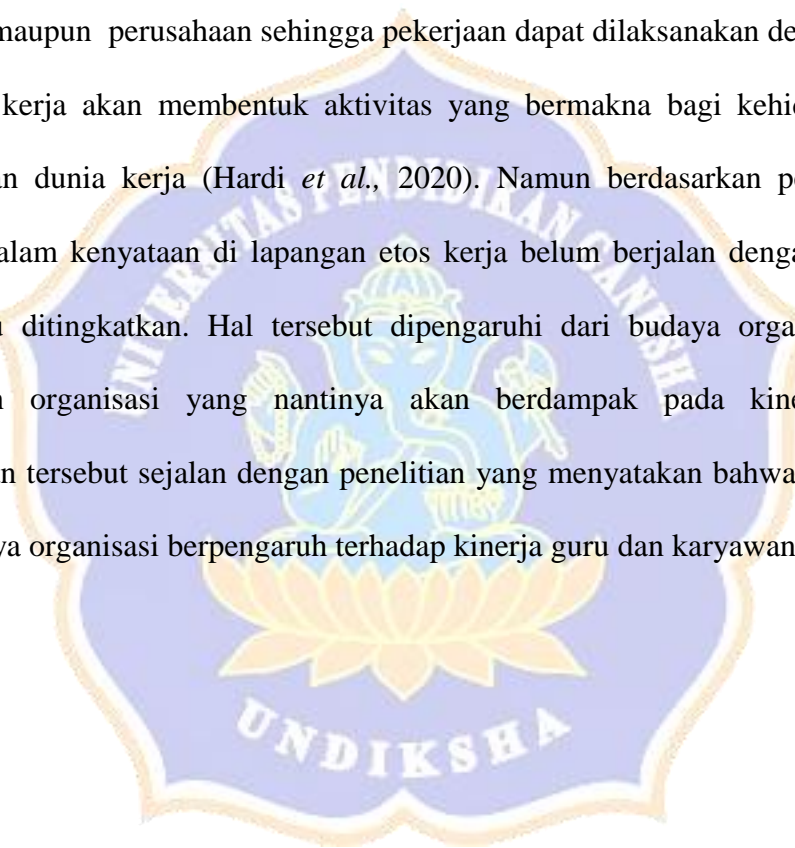
Guru mengharapkan agar kepala sekolah tidak hanya memerintah bawahannya tetapi ikut serta dalam pekerjaan yang diperintahkan kepadanya atau terlibat langsung, karena kurikulum di SMK sangat membutuhkan keterlibatan dari berbagai pihak dalam konsep *link and super match*. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang melayani dengan sepenuh hati, peduli, mengutamakan kepentingan bawahan, dan memiliki rasa hormat terhadap sesama. Kepemimpinan yang baik tentunya akan membawa dampak yang baik terhadap lembaga khususnya lembaga SMK. Kepemimpinan pelayan sangat dibutuhkan bagi SMK. Kepemimpinan Pelayan diharapkan dapat melayani orang lain dari pada meminta orang lain untuk melayani diri mereka sendiri. karakteristik kepemimpinan yang melayani adalah: (1) pelayanan yang tulus, (2) kerendahan hati, (3) persuasive, (4) pembangunan komunitas, dan (5) memberdayakan pihak lain. Kepemimpinan dengan gaya tersebut dinamakan kepemimpinan pelayan (Wijania, 2017). Hasil penelitian Wijania tentang Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara menemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan dan kinerja guru. Hal senada juga di dukung oleh Pratiwi dan Idawati yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani mendorong guru untuk dapat meneladani pemimpin dalam melakukan setiap pekerjaan yang ada sehingga guru juga dapat melakukan pekerjaannya dengan baik (Pratiw & Idawati 2019).

Kepala Sekolah juga diharapkan mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Erat hubungan antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti kinerja guru dan etos kerja. Etos kerja bersifat normatif sebagai sikap kehendak yang dituntut untuk dikembangkan. Tindak lanjutnya adalah meningkatnya kualitas guru yang sesuai dengan rencana pada setiap semester atau periode tahunan kepala sekolah.

Etos kerja ini sangat penting dalam pencapaian kinerja seorang pegawai atau organisasi. Pegawai yang memiliki etos kerja baik akan cenderung bekerja dengan kreatif, bertanggung jawab, berorientasi pada produktifitas, disiplin, komitmen, jujur, dan memiliki moralitas yang bersih. Jika seseorang sudah bekerja dengan tanggung jawab yang tinggi, kreatif, serta berorientasi pada hasil (produktivitas), maka dia akan melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Hardi *et al.*, 2020). Penegasan ini sejalan dengan hasil penelitian Ritonga *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut salah satu guru SMK Negeri 3 Denpasar yang diwawancarai pada tanggal 11 Maret 2022, etos kerja di SMK Negeri 3 Denpasar sebenarnya sudah sangat baik, tetapi masih perlu ditingkatkan. Masih terdapat guru yang sering datang terlambat (kurang disiplin) dan kurang kreatif. Sarana prasarana yang tersedia pun masih sangat kurang, terutama pada jurusan kecantikan yang ada di SMK Negeri 3 Denpasar. Hal ini disebabkan oleh lonjakan jumlah peserta didik baru. Selain itu, guru-guru juga masih kurang memiliki komitmen untuk

melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan era digitalisasi. Hal tersebut tentu sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh didalamnya terdapat tekanan moral. Dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, dengan kemauan dan perhatian terhadap nilai-nilai serta aturan yang berlaku dalam sebuah organisasi, instansi maupun perusahaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan etos kerja akan membentuk aktivitas yang bermakna bagi kehidupan dan lingkungan dunia kerja (Hardi *et al.*, 2020). Namun berdasarkan pengamatan penulis dalam kenyataan di lapangan etos kerja belum berjalan dengan optimal dan perlu ditingkatkan. Hal tersebut dipengaruhi dari budaya organisasi dan komitmen organisasi yang nantinya akan berdampak pada kinerja guru. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa etos kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru dan karyawan (Yudha *et al.*, 2021).



Berdasarkan hasil penelitian Hakim & Suhendar (2019) budaya organisasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi variabel yang tepat dalam mewujudkan kinerja yang efektif suatu organisasi baik itu instansi pemerintahan maupun sekolah. Budaya organisasi tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja mengajar guru. Ada banyak bukti teoretis dan empiris untuk mempertahankan argumen bahwa budaya penting di semua organisasi, baik publik maupun swasta (Hutahaean, 2021).

Budaya organisasi di lembaga swasta jelas berbeda dengan budaya organisasi di lembaga publik. Penelitian Edison et al. (2016) menemukan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja individu sebagai anggota organisasi, serta terhadap organisasi itu sendiri). Ini juga berlaku untuk lembaga pendidikan seperti sekolah, di mana budaya sekolah yang diadopsi dan diterapkan oleh sekolah akan dapat memengaruhi kinerja guru dan staf sekolah (Susanto, 2014).

Budaya organisasi yang kondusif dapat menggerakkan orang-orang dalam satu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Adanya budaya organisasi yang baik, guru akan merasa bahwa sekolah adalah tempat bersosialisasi, tempat berdiskusi, dan tempat bekerja yang menyenangkan. Setiap budaya organisasi sekolah yang baik akan menciptakan suasana kerja yang lebih baik serta mendukung komitmen kerja dalam melaksanakan tugasnya. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya

organisasi sangat penting dimiliki oleh guru untuk bisa menjadi contoh bagi guru lainnya dan memberikan tauladan bagi peserta didik.

Hasil wawancara dengan para kepala SMK Negeri di Denpasar pada saat Musyawarah Kerja Kepala Sekolah SMK Se- Kota Denpasar pada tanggal 22 Maret 2022 mengungkapkan bahwa budaya organisasi sangat perlu ditingkatkan di SMK. Inovasi guru masih kurang, inisiatif individu perlu ditingkatkan bahkan untuk tugas-tugas tertentu perlu dikawal dan diobservasi terus- menerus. Terutama guru- guru yang sudah senior inovasinya sangat kurang dan sampai saat ini masih dibantu oleh para guru muda, sehingga ketika menggunakan teknologi terbaru perlu pelatihan berkala dan pendampingan setiap saat tentunya ini akan berdampak pada besarnya penganggaran. Berbagai sistem yang dirancang untuk SMK kurang bisa beroperasi dengan baik dan perlu pengembangan lebih maksimal, peran guru juga perlu ditingkatkan dalam menciptakan ide- ide yang inovatif dalam pekerjaan serta dalam pengelolaan kelas, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Wawancara dengan seorang guru SMK Negeri 2 Denpasar pada tanggal 4 April 2022 juga mengungkapkan hal yang serupa bahwa para guru inovasinya sangat perlu ditingkatkan baik dalam merancang pembelajaran maupun tugas lainnya serta perlu ide- ide kreatif untuk kemajuan sekolah. Para guru kurang berani dalam mengambil risiko, masih perlu dilatih agar mampu terlibat langsung dalam penyelesaian konflik maupun pemecahan masalah di sekolah serta kurang cekatan dalam mengikuti perkembangan maupun aturan- aturan baru yang berlaku.

Komitmen merupakan dasar dari segala usaha yang akan dilakukan semua orang. Seseorang yang memiliki komitmen, ia akan bekerja secara optimal, mencurahkan semua perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya. Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen kerja guru diantaranya faktor internal yang meliputi kepercayaan, motivasi, stress, kepuasan, kecerdasan, keadilan dan pengambilan keputusan serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan karakteristik tim (Ahyanuardi *et al.*, 2018).

Komitmen organisasional merupakan sebuah perasaan yang kuat dan erat terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut (Kurniawan, 2015). Baik atau buruknya keberhasilan atau pencapaian pada tujuan organisasi dibutuhkan komitmen yang kuat dari setiap guru dan karyawan. Komitmen guru dan karyawan dapat dilihat dari keseriusan untuk bersama dan bertahan bekerja pada organisasi. Keberhasilan manajemen suatu organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasional pegawai. Komitmen organisasional karyawan sangatlah penting, karena pegawai yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif mengemban pekerjaan. Penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi Guru dan Komitemen Organisasional Terhadap Kinerja Guru dan pegawai pada SMP dan SMA Muhammadiyah 2 Singaraja, dalam penelitian mendapatkan hasil komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja (Hidayat & Heryanda, 2021).

Penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kecenderungan jika komitmen telah tertanam dalam diri seorang guru maka hal ini akan dapat secara langsung meningkatkan kinerjanya (Farida *et al.*, 2016). Upaya guru mengembangkan diri mencerminkan adanya komitmen guru terhadap tugas-tugasnya. Komitmen meliputi tiga aspek yaitu: 1) komitmen afektif, adalah komitmen yang dilandasi oleh rasa keinginan yang tumbuh dari: identitas kepribadian, kepercayaan, hubungan baik dan keterlibatan personal; 2) komitmen kontinum, yaitu komitmen yang dilandasi preferensi adanya investasi, ketergantungan, dan pengorbanan secara sosial maupun secara ekonomi; 3) komitmen normatif, adalah komitmen yang dilandasi internalisasi norma dan konstruk psikologis organisasi sehingga tumbuh rasa berbagi tanggung jawab. Seseorang yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara total, mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya, ia mengerjakan apa yang diharapkan oleh organisasi, berbeda dengan seseorang yang memiliki komitmen rendah, segala pekerjaanya akan dilaksanakan setengah hati.

Hasil wawancara dengan kepala SMK Negeri 1 Denpasar pada tanggal 18 Maret 2022 masih menunjukkan hal serupa, yaitu komitmen organisasional guru masih perlu ditingkatkan karena tujuan serta visi dan misi sekolah belum sepenuhnya dapat terwujud. Hal serupa juga disampaikan oleh kepala SMK Negeri 5, kepala SMK Negeri 3 dan Kepala SMK Negeri 2 pada tanggal yang sama. Warga sekolah kurang memegang teguh visi isi sekolah, bahkan tidak semuanya bisa menghafal visi dan misi sekolah, perlu pemahaman mendalam dan diimplementasikan dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, para guru masih kesulitan

dalam menerapkan visi misi sekolah, perlu ditingkatkan dan masih perlu mengerahkan kemampuannya dalam melakukan inovasi demi kemajuan sekolah.

Sekolah Menengah Kejuruan sebagai lembaga pendidikan kejuruan yang berperan dalam menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah, berdasarkan tujuan pendidikan kejuruan yaitu mempersiapkan peserta didik untuk bekerja dalam bidang tertentu. SMK mempunyai muara agar lulusannya memiliki kemampuan, keterampilan, serta ahli dalam bidang ilmu tertentu dan terampil untuk diaplikasikan ke dunia kerja. Berbagai upaya maupun program pemerintah dalam mengembangkan SMK baik dari sisi kurikulum maupun berbagai program pelatihan-pelatihan bagi guru, sertifikasi guru, guru penggerak, konsep *link and super match*, *fast track*, *teaching factory*, praktik kerja industri, kelas industri, SMK pusat keunggulan, uji kompetensi, uji kompetensi keahlian tetapi masih banyak kendala yang di hadapi di lapangan.

Beberapa penelitian di lapangan menemukan hasil yang inkonsisten tentang pengaruh kepemimpinan pelayan dan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru. Penelitian Muafi dan Azim (2019), Sihombing *et al.*, (2018), Santosa *et al.*, (2019), Saleem *et al.*, (2020) hasil penelitian pada sekolah menengah atas menemukan pengaruh kepemimpinan pelayan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, tetapi budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Diperlukan kajian lebih mendalam tentang kepemimpinan pelayan karena setidaknya literatur sebelumnya sedikit yang diketahui tentang kepemimpinan pelayan di lingkungan pendidikan. Oleh karena itu, bukti terbatas ditemukan

tentang proses dimana kepemimpinan pelayan memengaruhi hasil di tempat kerja. Kemudian temuan dari studi meta-analitik terbaru Hoch *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan menjelaskan lebih banyak perbedaan dalam sikap dan perilaku pekerjaan daripada jenis kepemimpinan lainnya. Oleh karena itu, Hoch, *et al.* menekankan perlunya penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan pelayan sebagai pendekatan kepemimpinan yang berdiri sendiri yang mampu membantu para peneliti dan praktisi kepemimpinan menjelaskan lebih baik berbagai hasil. Begitu juga dengan budaya organisasi menghasilkan hasil yang beragam yang tidak meyakinkan dan kontradiktif, apakah meningkatkan atau memperburuk kinerja guru masih layak untuk penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan berbagai pertimbangan tersebut, maka peneliti merasa sangat tertarik untuk mengkaji kembali penelitian dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri di Denpasar*”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut.

1. Kinerja guru dari sisi penggunaan waktu, tanggung jawab dalam membimbing siswa, pengembangan pengetahuan siswa, serta mengelola kelas masih rendah.

2. Kinerja guru perlu ditingkatkan dikarenakan kurangnya jumlah guru dan guru banyak terlibat diberbagai kegiatan kepanitiaan dan *workshop*, sehingga guru kekurangan waktu dalam mengerjakan tugas- tugas yang berkaitan dengan administrasi mengajar maupun persiapan mengajar.
3. Kepala sekolah belum optimal membimbing guru dalam kepemimpinannya dan sebagian belum menjawab kebutuhan guru.
4. Tingkat komitmen organisasional guru belum sesuai dari yang diharapkan. Sehingga terdapat tujuan, visi, misi organisasi yang belum tercapai dalam hal ini tujuan sekolah. Para guru kurang memahami secara jelas visi misi sekolah, serta memegang teguh visi, misi maupun tujuan sekolah.
5. Etos kerja guru belum optimal, terlihat dari adanya guru-guru yang belum menunjukkan kinerja terbaiknya. Masih terdapat guru yang belum maksimal memiliki etos kerja, diantaranya datang terlambat, kurang disiplin, kurang kreatif. Sarana prasarana juga masih kurang, ruangan kelas masih kurang, bahkan ada sarana praktek yang masih kurang dikarenakan bertambahnya jumlah siswa setiap tahunnya.
6. Budaya organisasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Inovasi guru masih kurang, inisiatif individu perlu ditingkatkan. Terutama guru-guru yang sudah senior inovasinya sangat kurang dan sampai saat ini masih dibantu oleh para guru muda, sehingga ketika menggunakan teknologi terbaru perlu pelatihan berkala dan pendampingan setiap saat. Berbagai sistem yang dirancang untuk SMK kurang bisa beroperasi dengan baik dan perlu pengembangan lebih maksimal, guru juga perlu ditingkatkan dalam

menciptakan ide- ide yang inovatif dalam pekerjaan, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, bahwa dalam penelitian ini meneliti faktor internal dan eksternal yang kuat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah sebagai berikut. Faktor internal yakni dibatasi hanya meneliti etos kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal yang diteliti antara lain: kepemimpinan pelayan dan budaya organisasi.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi tentang kepemimpinan pelayan, etos kerja, budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kinerja guru di SMK Negeri Denpasar?
2. Apakah model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru terbukti secara empiris di SMK Negeri Denpasar?
3. Apakah kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar?
4. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar ?
6. Apakah kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar ?
7. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar ?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar?
9. Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar?
10. Apakah kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar?
11. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar?
12. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah seperti yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan pelayan, etos kerja, budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kinerja guru di SMK Negeri Denpasar.

2. Untuk mengetahui model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru terbukti secara empiris di SMK Negeri Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.
4. Untuk mengetahui pengaruh etos kerja terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar.
7. Untuk mengetahui pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar.
8. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar.
9. Untuk mengetahui komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMK Negeri di Denpasar.
10. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.
11. Untuk mengetahui pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.
12. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen organisasional SMK Negeri di Denpasar.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoretis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan teori kepemimpinan pelayan, etos kerja, budaya organisasi, komitmen organisasional dan kinerja Guru. Hasil penelitian ini dapat menambah khasanah keilmuan pada teori yang berkaitan dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia terkait dengan penelitian yang dilakukan.
- b. Hasil penelitian ini juga dapat dipergunakan sebagai referensi bagi peneliti berikutnya dalam menentukan variabel yang berpengaruh secara langsung dan secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru sesuai kebaruan penelitian yaitu *sevanam*.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis yang berkaitan dengan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi sekolah, kepala sekolah, guru, dinas Pendidikan sebagai berikut.

a. Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat menunjukkan pengaruh dari variabel penelitian terhadap kinerja guru bagi para guru dapat menjadikan variabel tersebut sebagai acuan atau referensi dalam rangka memperbaiki kinerja kedepannya

menjadi tenaga pendidik yang lebih baik dan berkualitas serta profesional di SMK Negeri di Denpasar.

b. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini akan mampu mendorong kepala sekolah dalam memperbaiki dan mengoreksi efektivitas kepemimpinannya yang diterapkan dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru khususnya di SMK Negeri di Denpasar.

c. Bagi Kepala Dinas Pendidikan

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan-masukan kepada Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga dalam menentukan kebijakan yang tepat untuk mendorong peningkatan komitmen kerja guru.

d. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi dan pengembangan penelitian sejenis pada kesempatan lainnya khususnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

1.7 Novelty Penelitian

Kebaruan (*Novelty*) yang ingin dieksplorasi dalam penelitian ini adalah;

(1) Instrumen variabel kepemimpinan pelayan, dimana untuk menghimpun data akan menggunakan kuesioner kepemimpinan pelayan yang indikatornya berasal dari teori-teori kepemimpinan pelayan dari para ahli yang dikolaborasikan dengan ajaran Hindu yaitu *Nawa Widha Bhakti*, yaitu “*Sevanam/Atmanivedanam*” (memberikan pelayanan yang baik).

Tuhan menciptakan kehidupan dengan tujuan agar semua yang hidup di jagat raya ini saling mendukung dan saling membantu, agar sama- sama tumbuh dengan kesantunan yang tinggi. Pada saat kita saling bekerja sama dalam melaksanakan tugas kehisupan, sikap jiwa kita sebagai pelayan kehidupan harus selalu dipupuk dan dikembangkan. Sebagai pelayan kehidupan yang hebat, kita harus sering kali bisa mengabdikan diri melayani sebelum diminta atau memberikan yang terbaik dan bernilai lebih Ketika panggilan kehidupan itu datang kepada kita. Memberikan pelayanan dengan penuh pengabdian secara tulus inilah yang disebut "*Sevanam*" (Suratmini, 2012).

Sevanama/Atmanivedanam adalah bhakti dengan berlandung dan penyerahan diri secara tulus ikhlas kepada Tuhan. Memberikan pelayanan misalnya, memberikan pelayanan dari masing-masing pribadi yang terbaik kepada sesama. Sebagian orang mengatakan bahwa hidup ini adalah pelayanan (*sevanam*). Dalam konteks pelayanan ini, tugas kita adalah memberikan bantuan kepada sesama untuk meringankan bebannya, baik pendidikan, ekonomi, kesehatan dan sebagainya. Sejalan dengan kepemimpinan pelayan diharapkan mampu melayani orang lain dengan tulus ikhlas dari pada meminta orang lain untuk melayani dirinya sendiri, jadi sejalan dengan *sevanam* memberikan pelayanan masing- masing pribadi yang terbaik kepada sesama.

(2) Ditemukan model struktural hubungan variabel kepemimpinan pelayan (X1), etos kerja (X2), dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja guru (Y2) SMK Negeri di Kota Denpasar yang sudah teruji secara empiris.

(3) Pernyataan variabel komitmen organisasional memediasi kepemimpinan pelayan, etos kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Denpasar.

c

