

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah Penelitian

Pendidikan merupakan suatu proses yang diperlukan untuk mendapatkan keseimbangan dan kesempurnaan dalam perkembangan sumber daya manusia. Penekanan pendidikan dibandingkan dengan pengajaran terletak pada pembentukan karakter, kesadaran dan sikap mental individu (Nurkholis, 2013). Sumber daya manusia yang merupakan aset bangsa penting untuk mendapat perhatian agar semakin maju dan berkembang mengikuti perkembangan teknologi. Kemajuan sumber daya manusia juga akan berimbas terhadap bangsa itu sendiri, bangsa akan semakin maju dan mampu bersaing dengan negara-negara maju. Oleh karena itu, seluruh stakeholders pendidikan diharapkan memperhatikan pendidikan agar mampu mencetak sumber daya manusia sesuai dengan tujuan pendidikan (Sujianto, 2018). Menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa pendidikan berperan penting dalam membentuk sumber daya manusia yang seutuhnya.

Sebagai upaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional dibutuhkan komitmen guru yang tinggi dalam proses mengajar dan mendidik peserta didik. Dalam proses belajar mengajar tanpa adanya guru tidak akan dapat berjalan sesuai

dengan harapan. Guru membawa peranan penting dalam menciptakan sumber daya yang berkualitas (Anugraheni, 2017). Undang-Undang No 14 Tahun 2005 pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Berdasarkan hal tersebut, upaya guru dalam mendidik peserta didik dengan komitmen yang tinggi dan profesional akan mampu mewujudkan *output* lulusan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Komitmen organisasional guru yang tinggi akan berpengaruh terhadap kemajuan pendidikan. Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan dan organisasi tempatnya bekerja sehingga mempunyai keinginan tetap dan bertahan pada organisasi tersebut (Jackson *et al.*, 2001). Seorang guru yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan cenderung memiliki perilaku profesional dalam bekerja dan menegakkan nilai kebenaran dalam menjalankan tugas di sekolah (Winarno *et al.*, 2019).

Hoy dan Miskel (dalam Desy, 2008:11) mengemukakan bahwa guru yang memiliki komitmen yang tinggi, akan menunjukkan loyalitas dan disiplin tinggi dalam bekerja. Sejalan dengan pernyataan tersebut bahwa guru yang memiliki komitmen tinggi maka akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara disiplin. Terdapat enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya yaitu sebagai 1) pengajar, 2) pembimbing, 3) administrator kelas, 4) pengembang kurikulum, 5) mengembangkan profesi, 6) membina hubungan dengan masyarakat (Udin, 2008). Tugas guru sebagai pengajar bertanggung jawab atas terlaksananya proses belajar mengajar mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Sementara guru sebagai

pembimbing memiliki tugas untuk memberikan tuntunan kepada siswa dalam mengerjakan tugas-tugas dan etika sopan santun dalam berperilaku. Selain itu, guru juga memiliki tugas untuk mengembangkan kurikulum dan profesinya untuk itu para guru diharapkan mengikuti kegiatan sejenis pelatihan, seminar dan *workshop* yang dapat mengembangkan karier guru. Hubungan yang harmonis dengan masyarakat khususnya orang tua siswa harus dilakukan guru untuk memberikan pelayanan informasi terkait perkembangan peserta didik kepada orang tua/wali siswa. Oleh karena itu, seorang guru idealnya memiliki karakter yang baik yaitu disiplin dan komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesi sebagai guru.

Berdasarkan paparan di atas, bahwa komitmen organisasional guru yang tinggi dapat dilihat dari aspek disiplin, profesional dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawab serta loyalitas terhadap lembaga sekolah tempatnya bekerja. Pencapaian visi misi dan tujuan sekolah menjadi tanggung jawab bersama. Guru yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan loyalitas dan kesetiiaannya dalam bekerja untuk kemajuan sekolah, seperti: kehadiran guru yang tinggi, masa kerja yang relatif lama, keaktifan berpartisipasi dalam kegiatan akademik dan non akademik di sekolah, serta berinovasi untuk kemajuan sekolah.

Namun, kenyataan di lapangan masih terdapat ketimpangan yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilaksanakan pada 10 Januari 2020 di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali ditemukan beberapa permasalahan yang di temukan. Sebagai upaya dalam mendalami permasalahan ini, peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Berdasarkan hasil observasi administrasi

pembelajaran ditemukan guru tidak mengerjakan administrasi perangkat pembelajaran yaitu dari proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Kehadiran guru ke sekolah juga rendah, hal ini dilihat dari rekaman absensi guru yang menggambarkan tingkat kehadiran guru rendah. Guru juga jarang berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah. Pada proses pembelajaran guru juga cenderung hanya memberikan tugas kepada siswa.

Selain melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan kepala sekolah SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Dari hasil wawancara tersebut, didapatkan beberapa gambaran tentang kinerja dan keaktifan guru di sekolah. Menurut keterangan dari kepala sekolah bahwa sebagian besar guru belum menunjukkan komitmennya dalam bekerja. Tugas dan tanggung jawab guru tidak diselesaikan dengan tepat waktu. Partisipasi guru dalam kegiatan di sekolah misalkan peringatan hari-hari nasional, upacara bendera setiap hari senin dan pembinaan ekstrakurikuler siswa masih rendah. Bahkan, rata-rata masa kerja guru di sekolah tersebut hanya 3 (tiga) sampai 4 (empat) bulan saja. Masuk keluarnya tenaga pendidik di sekolah ini sering terjadi sehingga mempengaruhi pelayanan pendidikan kepada siswa kurang optimal.

Selain melakukan wawancara dengan kepala sekolah, peneliti juga mewawancarai salah satu guru di sekolah tersebut. Berdasarkan penuturan guru bahwa guru-guru kurang memahami visi dan misi sekolah serta program sekolah. Hal ini menyebabkan guru dengan lembaga sekolah memiliki persepsi atau pandangan yang berbeda terhadap tujuan sekolah. Disamping permasalahan itu, para guru juga mengalami permasalahan dibidang kesejahteraan yang belum memenuhi standar minimum. Hal ini menyebabkan motivasi guru dalam bekerja

lemah. Peraturan sekolah mengenai tata tertib guru dalam kesehariannya belum diimplementasikan secara maksimal. Ketidakjalanan peraturan guru di sekolah berdampak pada *reward* dan *punishment* yang diterima guru juga tidak maksimal. Hal ini juga diungkapkan guru, mempengaruhi semangat kerja dan kepuasan kerja guru bekerja.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang terjadi berkaitan dengan komitmen organisasional guru, motivasi kerja, kepuasan kerja guru yang rendah, kepemimpinan kepala sekolah, *reward* dan *punishment* yang diterima oleh guru, kebijakan dan program sekolah serta pelayanan pendidikan di SMK Widya Dharma Bali yang belum optimal.

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kekuatan bertahan dan loyalitas karyawan terhadap organisasinya tempatnya bekerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen guru yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Robins (2006) berpendapat bahwa hubungan komitmen organisasional dengan kepuasan kerja karyawan berbanding lurus. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasionalnya begitupun sebaliknya.

Kunci kesuksesan sebuah organisasi adalah kepemimpinan. Maju mundurnya sebuah organisasi tergantung dari strategi seorang pemimpin dalam mengelola manajemen organisasinya. Berjalannya sebuah manajemen yang baik dalam organisasi tidak terlepas dari seorang *leader* dalam organisasi. *Leader* yang dimaksud yaitu seperti *manager*, kepala sekolah dan pimpinan lainnya yang ada dalam sebuah organisasi. Seorang *leader* atau pemimpin dianalogikan sebuah otak dari organisasi. *Leader* akan menggerakkan semua elemen yang ada dalam

organisasi tersebut. Seperti halnya dalam organisasi sekolah, kepala sekolah memegang peran penting dalam kemajuan sekolah. Maju mundurnya sekolah tergantung dari sikap seorang kepala sekolah mengelola manajemen dan seluruh *stakeholders* sekolah.

Seorang kepala sekolah yang mampu menggerakkan *stakeholder* sekolah seperti guru dan staff dengan baik akan memberikan produktivitas dan pelayanan kepada siswa yang optimal. Kepemimpinan kepala sekolah membawa peran penting dalam hal ini untuk mengelola guru dan mampu membangun komitmen guru di sekolah. Sujanto (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai “*leadership is getting other people to achieve the group’s goals*”. Kepemimpinan adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan dari organisasi. Seorang kepala sekolah dapat menentukan gaya kepemimpinannya sesuai dengan seninya memimpin dan tujuan kepemimpinannya.

Berdasarkan pemaparan di atas, dibutuhkan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai agar dapat memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional guru. Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan kepala sekolah yakni agar lebih fleksibel, memperhatikan kepentingan bawahan, tidak otoriter dan mampu mendorong guru dalam meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan pelayan. Kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) menekankan pada upaya dan mengembangkan keberadaan seluruh anggota dan pengikut yang ada di bawahnya. Kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) memiliki beberapa keunikan dalam memimpin yaitu

komponen moral, fokus terhadap layanan kepada bawahan, perhatian kepada kesuksesan kepada seluruh *stakeholder* dan refleksi diri.

Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ayu Ratna (2019) dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) memiliki determinasi yang signifikan terhadap komitmen organisasional guru dengan sumbangan efektif sebesar 7,64%.

Selain kepemimpinan pelayan kepala sekolah, faktor motivasi kerja guru juga ikut mempengaruhi komitmen guru dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru maka semakin tinggi komitmen untuk bekerja secara optimal. Motivasi mampu menggerakkan seseorang untuk bekerja dengan baik untuk memperoleh atau mencapai tujuannya. Motivasi dapat diartikan sebagai penggerak, hasrat, butuh, ingin untuk suatu tujuan dengan melakukan suatu tindakan (Jackson & Mathis, 2001).

Menurut Maslow dalam (Jackson & Mathis, 2001) mengklasifikasikan bahwa kebutuhan manusia dibagi menjadi lima kategori dalam urutan dari kebutuhan yang paling mendasar sampai kebutuhan yang paling tinggi. Hierarki Maslow yang sangat terkenal ini terdiri dari: (1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan akan rasa dimiliki dan dicintai, (4) kebutuhan akan pengakuan diri (5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut secara mutlak harus dipenuhi ketika seseorang bekerja agar memiliki komitmen yang tinggi.

Pemberian motivasi dari atasan secara berkesinambungan akan mampu mempengaruhi motivasi bawahan semakin meningkat. Seorang pimpinan atau kepala sekolah wajib memberikan motivasi kepada bawahan agar terbentuk

kinerja dengan produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang optimal. Seorang kepala sekolah dapat memberikan motivasi dengan cara memberika pujian atau apresiasi ketika guru-guru rajin dan memberikan *punishment* atau teguran ketika guru melakukan pelanggaran. Selain itu, faktor lainnya seperti lingkungan kerja, kesejahteraan dan promosi jabatan juga ikut andil dalam membentuk motivasi kerja guru.

Guru yang diberikan motivasi oleh atasannya akan merasa diperhatikan, dihargai dan memiliki sikap memiliki. Apabila, motivasi guru dalam bekerja tinggi secara berangsur-angsur komitmen organisasional guru dengan lembaga tempatnya ia bekerja akan semakin meningkat. Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ayu Ratmini (2019) bahwa motivasi berkontribusi terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 15,97%.

Selain kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi komitmen guru, faktor kepuasan kerja guru juga ikut andil dalam meningkatkan komitmen organisasional guru. Kepuasan kerja memperoleh perhatian yang cukup tinggi dalam berbagai kalangan karena dianggap berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Hasibun (2013:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan respon perasaan emosional yang positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasana yang dirasakan dalam haal pekerjaannya yaitu penempatan, fasilitas, perlakuan dan iklim kerja. Sementara kepuasan diluar pekerjaannya adalah besarnya kesejahteraan yang mereka peroleh untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kepuasan kerja seorang guru sangat penting untuk diperhatikan mengingat sebagian besar waktu guru dihabiskan di sekolah. Guru merasa tidak puas apabila

guru jarang mendapat perhatian, mendapat pujian ketika melakukan tugas dengan baik, jarang disupervisi oleh atasan, pekerjaan yang tidak terdeskripsi dengan jelas dan beban tugas yang berlebihan. Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa banyak indikator yang harus diperhatikan ketika seorang kepala sekolah ingin meningkatkan kepuasan kerja guru. Tingginya gaji yang diberikan kepada guru tidak menjamin seorang guru akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Dimensi yang terpenting dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah guru dilibatkan dalam kegiatan dan pencapaian tujuan organisasi. Struktur gaji yang terbuka, supervisi kepala sekolah yang teratur, komunikasi yang berlangsung secara kolegal antara guru dan kepala sekolah serta pujian dan perhatian sederhana yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru akan dapat membangun kepuasan kerja guru semakin tinggi. Apabila berangsur-angsur kepuasan kerja meningkat maka hal ini akan mempengaruhi komitmen organisasional guru akan semakin meningkat pula.

Banyak penelitian yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Penelitian tentang kepuasan kerja sebelumnya sudah pernah dilakukan oleh Ismaya (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan kepuasan kerja dengan kinerja. Selain itu, penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional juga diteliti oleh AA.Cantiari (2016), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional dengan hasil t hitung = 3,121 dan t tabel = 1,988.

Berangkat dari permasalahan di atas, maka peneliti mengangkat sebuah judul penelitian yaitu ***“Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah,***

Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru Di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali". Penelitian ini diharapkan dapat menjawab permasalahan - permasalahan yang terjadi di sekolah tersebut.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi masalahnya yaitu :

1. Komitmen guru yang rendah di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali
2. Pengelolaan SDM khususnya dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang kurang efektif di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali
3. Motivasi kerja guru rendah di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali
4. Kepuasan kerja guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali
5. Tingkat partisipasi guru dalam kegiatan sekolah rendah di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian yang dikaji dalam latar belakang masalah penelitian dan identifikasi masalah dalam penelitian dapat diketahui bahwa ada banyak variabel yang berkontribusi terhadap komitmen organisasional guru. Mengingat begitu banyaknya variabel yang berkontribusi terhadap komitmen organisasional guru, maka penelitian dibatasi hanya pada variabel yaitu :

- a. Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah
- b. Motivasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Komitmen organisasional

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang diuraikan di atas, maka di dalam penelitian ini dapat diajukan beberapa rumusan masalahnya adalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan Kepala Sekolah terhadap Komitmen Organisasional Guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali?
2. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali?
3. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali?
4. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan pelayan kepala kekolah terhadap komitmen organisasional Guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali.
2. Untuk mengetahui kontribusi motivasi kerja kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali.
3. Untuk mengetahui kontribusi kepuasan kerja kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dhama Bali.
4. Untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat hasil penelitian ini dapat dibagi menjadi dua yaitu manfaat secara teoretis dan secara praktis yaitu sebagai berikut.

a. Manfaat Teoretis

Sebagai bahan masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, ilmu manajemen pendidikan pada umumnya dan pengembangan teori yang berkaitan dengan kepemimpinan pelayan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional guru.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi kepala sekolah, penelitian ini dapat bermanfaat untuk meningkatkan kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan dan komitmen guru.
2. Bagi guru, penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi motivasi, kepuasan dan komitmen kerja.

3. Bagi pengawas, penelitian ini dapat bermanfaat untuk pengembangan supervisi kepala sekolah dalam upaya mengetahui tingkat kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dan kepuasan kerja guru.

