

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Di era globalisasi seperti saat ini, pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi seluruh negara untuk bisa bersaing di dunia internasional. Maka tantangan bagi seluruh negara, termasuk Indonesia adalah untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan. Hal yang menjadi sorotan utama pendidikan adalah pengembangan kualitas pendidikan dan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mencerminkan kualitas dan kemajuan suatu bangsa. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diciptakan melalui pendidikan yang berkualitas. Peningkatan kualitas pendidikan tentunya harus didukung dengan adanya peningkatan kualitas tenaga pengajar.

Lembaga Pendidikan Islam Terpadu (LPIT) merupakan sebuah lembaga pendidikan yang berbasis agama Islam dalam kegiatan belajar mengajar. Pendidikan berbasis agama sangatlah penting guna membentuk generasi yang bermoral dan berbudi pekerti luhur. Saat ini pendidikan berbasis agama mulai banyak diminati masyarakat guna membantu orang tua memberikan pendidikan dan pengawasan yang memadai bagi anak-anak mereka.

LPIT Ya Ummi Fatimah Pati merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis Islam yang terdiri dari berbagai tingkat pendidikan,

dari mulai Batita dan Play Group, Taman Kanak-kanak Islam Terpadu (TKIT), Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT), dan Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT). LPIT Ya Ummi Fatimah Pati menerapkan pola ke-Islaman dalam hal pembelajaran guna membentuk generasi yang berakhlaq mulia. Selain ilmu agama, ilmu duniawi juga dipelajari dengan sangat baik di sekolah ini. Hal ini terbukti dengan banyaknya prestasi yang dicapai siswa-siswi LPIT Ya Ummi Fatimah Pati dalam berbagai perlombaan bertaraf Nasional. Selain itu, alumni sekolah ini juga terbukti banyak diterima di sekolah-sekolah dan perguruan tinggi favorit di Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa kualitas sekolah sudah cukup baik. Kualitas ini tentunya tidak akan bisa dicapai tanpa adanya tenaga pengajar yang berkualitas juga.

Semakin banyaknya pendidikan berbasis agama yang berdiri di Indonesia membuat sekolah dan lembaga-lembaga pendidikan agama tersebut harus berlomba meningkatkan kualitas pendidikannya agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan berbasis umum. Salah satu upaya guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah berbasis Islam adalah pada kinerja guru. Menurut Agustin (2015), guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan terus dikembangkan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan. Seorang guru harus dapat menyesuaikan diri dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat, karena guru harus menjalankan fungsinya secara profesional. Jika seorang guru tidak

memiliki profesionalitas yang tinggi maka, kinerja yang diciptakan tidak akan berjalan optimal. Selain harus memiliki profesionalitas yang tinggi, guru juga seharusnya totalitas dalam bekerja dan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Menurut dalam Tong, *et. al* (2015) meningkatnya kinerja guru salah satunya dipengaruhi oleh seberapa banyak ilmu dan pengetahuan yang dimiliki guru yang dapat diperoleh melalui berbagi pengetahuan baru dengan sesama rekan kerja. Menurut Anna (2009) berbagi pengetahuan sangat penting bagi perusahaan karena dapat memungkinkan terciptanya ide dan inovasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga siap untuk berkompetisi dengan perusahaan lain. Menurut García, *et. al* (2017) perilaku berbagi pengetahuan adalah hubungan timbal balik di mana individu saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan ide atau pengetahuan baru. Chang dan Chuang (2011) mengemukakan bahwa tujuan dari perilaku berbagi pengetahuan adalah untuk berbagi dan bertukar pengetahuan dengan cara berkomunikasi antar rekan kerja melalui teknologi atau proses sosial. Calantone, dkk (2002) mengemukakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan sangat penting karena hal ini dapat memungkinkan organisasi untuk meningkatkan performa inovasi dan mengurangi individu melakukan usaha belajar yang berlebihan.

Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012), dalam upaya peningkatan kinerja diperlukan pula sosok pemimpin ideal yang mampu

menuntun dan mengarahkan seluruh aspek organisasi kepada tujuan yang telah direncanakan. Yukl (2009) mengemukakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan kontribusi terhadap kualitas hidup anggota dapat meningkatkan kinerja anggota tersebut.

Nutrayi (2004) dalam Aji dan Palupiningdyah (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang hanya mengejar profit saja saat ini tidak layak dipakai dalam era pengetahuan. Di era ini muncul gaya kepemimpinan baru yaitu kepemimpinan yang bisa meningkatkan kualitas mental karyawan, meningkatkan loyalitas, serta memperbaiki mutu pelayanan institusi melalui keterlibatan semua anggota organisasi dalam proses pembuatan keputusan.

Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja serta pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam sebuah model kepemimpinan yang disebut kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*. Spears (2010) mengemukakan kepemimpinan melayani sebagai gaya kepemimpinan yang melayani, membangun suasana saling menghormati, membangun dan menguatkan kerja tim, serta mendengarkan kritik dan saran dari karyawan. Anderson (2008) menggambarkan bahwa seorang pemimpin yang sesuai dengan kepemimpinan melayani memiliki kepedulian yang tinggi terhadap bawahannya, fokus kepada pemenuhan kebutuhan karyawan, membangun rasa persatuan, bersikap rendah hati, dan mengajak karyawan untuk fokus pada tujuan perusahaan. Menurut Musakabe (2004) dalam Mira dan Margaretha (2014) kepemimpinan

melayani merupakan sebuah pengembangan konsep dari tipe kepemimpinan secara umum guna mengatasi krisis kepemimpinan, yaitu menurunnya tingkat kepercayaan pengikut terhadap pemimpinnya.

Aji dan Palupiningdyah (2016) menyatakan bahwa tantangan untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan konsep kepemimpinan melayani adalah kesanggupan untuk menjaga dan mengatasi krisis kepemimpinan, mengubah cara pandang dalam memimpin organisasi, dari yang sebelumnya berorientasi pada profit menjadi orientasi pada keberhasilan memajukan karyawan. Dampak kongkritnya apabila pemimpin dapat menerapkan konsep tersebut, maka akan berdampak pada semangat dan moral karyawan yang semakin meningkat (Baskoro, 2014). Semangat tersebut secara berkelanjutan akan memberikan kontribusi pada produktifitas perusahaan itu sendiri. Karyawan akan menyadari bahwa mereka mendapatkan perlakuan yang semestinya dari atasannya, maka kinerja akan meningkat sesuai dengan perubahan perilaku pemimpin yang diikuti bawahan atau pekerjanya di perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kartikarini (2015) kinerja merupakan aspek yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi berupa pengukuran kualitas dan kuantitas individu dalam suatu organisasi. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja

baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Peningkatan kinerja dapat diperoleh dari penerapan konsep dan teknik manajemen yang tepat disertai dengan kepemimpinan yang efektif dan komitmen kerja yang tinggi dari semua lapisan organisasi. Dalam mengelola perusahaan, pemimpin harus mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja anggota. Kinerja dari sebuah perusahaan yang baik tergantung pada kinerja dari karyawannya, kinerja yang baik dari karyawan didasari oleh adanya kepuasan pada karyawan tersebut tentang apa yang dikerjakan pada organisasi atau perusahaan dimana dia bekerja.

Seorang pemimpin harus punya daya tarik personal atau menjadi suri tauladan agar bisa memberi inspirasi bagi orang lain, khususnya karyawan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan kebijakan suatu perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tatilu (2014) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan melayani dengan keterangan tambahan bahwa karakteristik yang membedakan antara kepemimpinan melayani dengan model kepemimpinan lain adalah

hadirnya keinginan untuk melayani sebelum keinginan untuk memimpin. Jadi penerapan kepemimpinan melayani dalam organisasi pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja bawahan atau karyawan. Heristi dan Handoyo (2011) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan melayani memiliki hubungan yang positif terhadap meningkatnya efektifitas dan kinerja tim. Aji dan Palupiningdyah (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang. Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Aristantia (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Wahyuni dkk (2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah swasta di Surabaya.

Selain berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, seorang *servant leader* juga mampu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas serta komitmen karyawan. Pengertian komitmen menurut Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008) adalah derajat di mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Robbins (1989) dalam Sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka dan tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi

merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak terhadap organisasi serta mempertahankan status keanggotannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Drury (2004) terhadap 207 karyawan di organisasi profit dan non-profit di Amerika memperoleh hasil bahwa kepemimpinan melayani berhubungan dengan komitmen organisasional. Menurut Goh dan Low (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen tumbuh dari keyakinan dan rasa percaya terhadap atasan yang memiliki sikap kepemimpinan melayani, bahwa seorang *servant leader* akan membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mira dan Margaretha (2012) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Seorang *servant leader* mempunyai kecenderungan untuk mengutamakan kepentingan bawahannya serta dapat menjadi teladan yang baik. Oleh karena itu, ia pasti akan berusaha memberikan pelayanan yang terbaik. Apabila kebutuhan karyawan telah terpenuhi, maka loyalitas dan komitmen akan mulai tertanam di diri karyawan.

Tumbuhnya komitmen karyawan tentunya berdampak baik pada peningkatan kinerja perusahaan. Steers dan Porter (1983) dalam Sopiah (2008) mengatakan bahwa bentuk komitmen yang muncul dari karyawan bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga berupa hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan

segala usaha demi keberhasilan organisasi. Maka, karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan akan selalu bertanggungjawab memajukan perusahaan, semakin loyal, dan memberikan kontribusi yang besar bagi kelangsungan perusahaan. Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena individu yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan pikiran dan tenaganya untuk kemajuan organisasinya. Sehingga hal itu berpengaruh pada meningkatnya kinerja dan performa perusahaan. Penelitian yang membahas tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap meningkatnya kinerja karyawan adalah penelitian oleh Yousef (2000) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *Non-Western Country*. Penelitian ini didukung oleh Sukmawati dkk. (2013) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Aristantia (2016) juga menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi dan kinerja karyawan adalah positif dan signifikan.

Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang ketat. Maka sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, kualitas sumber daya yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka penulis mengadakan penelitian dengan mengambil judul: **PENGARUH**

**KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP PERILAKU
BERBAGI PENGETAHUAN GURU YANG DIMEDIASI OLEH
KOMITMEN AFEKTIF (Studi pada Guru LPIT Ya Ummi Fatimah
Pati)**

B. RUMUSAN MASALAH

Sangat penting bagi pimpinan untuk memahami gaya kepemimpinan kepemimpinan melayani dan menerapkannya guna membentuk komitmen yang kuat bagi karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Masalah yang ingin diteliti adalah sebagai berikut:

Seorang pemimpin yang mampu melayani, menyayangi serta lebih mementingkan kepentingan bawahannya daripada dirinya akan menumbuhkan kemauan dan komitmen, rasa hormat, kepatuhan dan kepercayaan terhadap pemimpin. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang pertama adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen afektif dari guru di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati?

Figur pemimpin yang memiliki perhatian besar kepada karyawan melebihi perhatian atas dirinya dan mampu melakukan pemberdayaan dan pengelolaan yang baik bagi karyawan dapat menumbuhkan sikap hormat dari karyawan. Selain itu, karyawan akan merasa termotivasi akan

perlakuan pimpinan tersebut sehingga membuat kinerjanya meningkat. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang kedua adalah:

2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati?

Semakin karyawan menjadikan dirinya menjadi dan menyatu dalam organisasi maka semakin dia menikmati pekerjaannya dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang ketiga adalah:

3. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru LPIT Ya Ummi Fatimah Pati?

Sosok pemimpin yang melayani akan membuat karyawan merasa nyaman dan membuatnya tetap berada di organisasi tersebut sehingga komitmen organisasional akan terbentuk. Adanya sosok pemimpin tersebut yang didukung oleh komitmen tinggi dari karyawan tentunya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang keempat adalah

4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dimediasi oleh komitmen afektif pada guru LPIT Ya Ummi Fatimah Pati?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berkaitan dengan penelitian yang mengambil yaitu “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional”, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen dari guru LPIT Ya Ummi Fatimah Pati
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dimediasi oleh komitmen afektif pada guru LPIT Ya Ummi Fatimah Pati

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat dibidang teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk pengembangan ilmu manajemen terutama wawasan tentang kepemimpinan melayani, komitmen afektif, dan perilaku berbagi pengetahuan guru. Selain itu, diharapkan penelitian ini digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kepemimpinan melayani, komitmen afektif dan perilaku berbagi pengetahuan.

2. Manfaat praktis

a. Bagi peneliti

Melalui penelitian ini penulis dapat menggali informasi dan pengetahuan secara langsung terkait manajemen kinerja, serta dapat menambah wawasan dan pengalaman sehingga dapat menjadi bekal bagi penulis untuk memasuki dunia persaingan global

b. Bagi LPIT Ya Ummi Fatimah Pati

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kepemimpinan melayani, komitmen afektif, dan upaya peningkatan kinerja guru melalui perilaku berbagi pengetahuan di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati sehingga mampu membentuk guru yang lebih berkualitas dan berkompeten di bidangnya.