

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kota Madiun adalah wilayah pinggiran kota yang sedang berkembang pendirian industrinya. Berdirinya berbagai industri/perusahaan disambut baik oleh Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan menjalin kerjasama antara sekolah dengan pihak industri/perusahaan guna menghasilkan lulusan yang sesuai dengan yang diharapkan dunia kerja. Saat ini sudah berdiri 27 SMK di kota Madiun yang terdiri dari 5 SMK Negeri dan 22 SMK Swasta di kota Madiun. Sekolah menengah kejuruan (SMK) adalah sekolah yang secara khusus mempersiapkan siswa masuk ke dunia kerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Oleh karena itu banyak siswa yang lebih memilih masuk ke SMK dari pada SMA dengan alasan supaya cepat kerja. Meskipun pendidikan sekolah bukanlah faktor penentu kesuksesan seseorang di masa depan, namun sekolah adalah wahana yang tepat untuk mengembangkan potensi peserta didik. Dalam kondisi inilah guru memegang peranan strategis. Guru memiliki peran penting dalam mentransformasikan ilmu pendidikan. Tidak ada peningkatan kualitas sekolah tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru karena keberhasilan pendidikan dapat tercapai melalui optimalisasi interaksi antara pendidik dengan peserta didik. Guru yang berkualitas adalah guru yang mampu melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik, sebagai orang tua, sebagai teman kerja, dan sebagai anggota masyarakat. Kualitas guru SMK Kota Madiun terlihat pada jumlah lulusan

siswa SMK di Kota Madiun sebesar 99,77% pada tahun 2013 (Antaraneews.com). Tidak hanya itu, hubungan antara sekolah dan dunia usaha sudah terjalin dengan baik, bahkan telah memiliki kerja sama dibidang penyerapan tenaga kerja (Antaraneews.com).

Mempertahankan atau meningkatkan kualitas guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah yang memiliki kepedulian terhadap perkembangan individu guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dianggap memiliki prasyarat tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan *servant*. Gaya kepemimpinan transformasional membuat guru sadar akan pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, lebih mengutamakan kepentingan organisasi dan tim, dan memotivasi pekerja untuk mencapai pekerjaan yang lebih tinggi. Peran seorang pemimpin adalah sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan, agen perubahan, negosiator, dan sebagai pembina. Gaya kepemimpinan *servant* cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Perilaku yang ditunjukkan *servant leader* adalah mendengarkan pendapat dari bawahannya, menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada bawahan, bijaksana dalam mengambil keputusan, dan lebih mengutamakan tindakan persuasif. Selain itu pemimpin *servant* biasanya terjun langsung kedalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawan untuk terus berkembang sehingga kinerja karyawan meningkat.

Keutamaan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya berbentuk instruksi, melainkan motivasi yang dapat memberi inspirasi

terhadap guru, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah sebagai pemimpin didalam sekolah tidak terlepas dari tugasnya untuk menjadikan organisasi sebagai organisasi pembelajar dengan membangun visi secara bersama-sama sehingga muncul motivasi yang kuat dari individu guru. Namun untuk mencapai kinerja guru yang lebih baik tidak hanya membutuhkan kepala sekolah yang peduli terhadap pengembangan organisasi, tetapi juga membutuhkan kemauan individu guru untuk berkembang dan memperbarui ilmu pengetahuan dengan cara melakukan pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi menuntut guru untuk meningkatkan kompetensi dirinya bukan hanya pada bidang pengetahuan, tetapi juga kemampuan berinteraksi dengan orang lain dan menyelesaikan konflik mulai dari konflik sesama teman kerja, konflik dengan atasan, bahkan dengan murid sekalipun. Guru harus memiliki mental yang kuat untuk mengatasi konflik kerja yang terjadi. Guru yang memiliki mental kuat memiliki kemampuan untuk melihat sekolah secara keseluruhan, bukan sebagai komponen yang terpisah-pisah. Budaya untuk mengemukakan ide secara bebas dan terbuka yang melibatkan adanya dialog antar anggota organisasi akan membantu penyelesaian konflik lebih efektif.

Pembelajaran organisasi adalah bentuk adanya kemauan untuk menanggapi perubahan, ini menunjukkan adanya semangat untuk terus memperbarui diri. Guru yang melakukan pembelajaran organisasi memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi dari pada guru yang tidak melakukan

pembelajaran organisasi. Hal ini terjadi karena guru yang melakukan pembelajaran organisasi memiliki wawasan luas dan kemampuan lebih sehingga guru dapat mentrasfer ilmu lebih baik dan bentuk pengajaran kepada siswa disesuaikan dengan kebutuhan siswa mengingat perkembangan ilmu dan teknologi yang terus meningkat. Siswa yang menerima pelajaran dengan baik akan menghasilkan nilai yang baik. Jadi guru sebagai pendidik telah memberikan kinerja yang baik pula.

Sebagai organisasi yang bergerak di bidang non-profit, kepala sekolah biasanya cenderung berusaha menerapkan hal-hal yang mampu membuat karyawannya tetap berkomitmen terhadap organisasi. Komitmen ini diwujudkan guru melalui tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Siswa yang menerima pelajaran dengan baik akan menghasilkan nilai tinggi. Jadi guru sebagai pendidik telah memberikan kinerja yang baik pula. Fenomena yang terjadi pada SMK Negeri dan Swasta Kota Madiun adalah keberhasilan pendidikan didasarkan pada kemampuan guru dalam mengemban tugasnya. Jadi, apakah kinerja guru ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dan pembelajaran organisasi penting untuk diverifikasi kebenarannya melalui penelitian ini.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Supendy, Setiawan, Troena,

Surachman, 2012). Kemampuan manajerial pada hakekatnya adalah masalah interaksi antar manusia, baik secara vertikal maupun horizontal. Oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja ke arah pencapaian tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan diri bawahannya.

Kepemimpinan *servant* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Aorora, 2009). Gaya kepemimpinan *servant* menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain (Mira dan Margaretha, 2012). Pemimpin pelayan memupuk kemampuan orang-orangnya untuk memproduksi pada tingkat yang lebih tinggi, sambil berkembang dalam proses dan mendapatkan kepuasan mendalam karena mampu memberi lebih banyak kontribusi untuk organisasi (Aorora, 2009).

Sekolah terus dihadapkan pada tuntutan untuk melakukan perubahan. Dalam hal ini perubahan berkaitan dengan efektifitas proses belajar mengajar. Untuk itu pemimpin harus membangun kesadaran akan pentingnya pembelajaran. Pembelajaran organisasi adalah suatu pembelajaran organisasi yang dapat memotivasi orang-orang di dalamnya secara berkelanjutan,

meningkatkan kapasitas mencapai apa yang dicita-citakan, mengembangkan pola pikir baru, mengutarakan aspirasi kolektif secara bebas dan para anggota organisasi belajar bersama berkelanjutan (Senge, 1990 dalam Marlikan, 2011). Pembelajaran organisasi yang dilakukan oleh sekolah akan menciptakan kompetensi inti dan strategi guna membantu dalam mencapai kesuksesan.

Guru yang melakukan pembelajaran organisasi diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 1994). Kinerja guru merupakan potret keberhasilan dari serangkaian pelaksanaan segala bentuk aktivitas guru dalam mencapai tujuan tertentu. Pengukuran kinerja penting dilakukan untuk memperbaiki atau mempertahankan kinerja yang telah dihasilkan kearah yang lebih baik lagi.

Penelitian ini mereplikasi sebagian model penelitian yang dilakukan Akhtar, Choudharyn, dan Haymoun, (2012) dan Marlikan (2011). Dari penelitian Akhtar, Choudharyn, dan Haymoun, (2012), peneliti mereplikasi variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan *servant* dan pembelajaran organisasi. Penelitian Akhtar *et al.*, (2012) menggunakan populasi perusahaan jasa di Pakistan dengan responden sebanyak 155 orang. Hasil penelitian Akhtar *et al.*, (2012) membuktikan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan *servant* mempengaruhi pembelajaran organisasi. Dari penelitian Marlikan (2011), peneliti mereplikasi variabel

pembelajaran organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian Marlikan menggunakan populasi karyawan Koperasi Syariah di Malang dengan responden sebanyak 118 orang. Hasil penelitian Marlikan (2011) membuktikan pembelajaran organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan populasi SMK Negeri dan Swasta Kota Madiun dan guru adalah target respondennya. SMK Negeri dan Swasta Kota Madiun dipilih karena memiliki peran sebagai pemberi kontribusi sangat besar pada pertumbuhan dan perkembangan siswa. Peran ini menjadi sangat penting karena kinerja guru merupakan tolok ukur dalam menentukan kualitas pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan *servant* terhadap pembelajaran organisasi dan kinerja guru merupakan alasan mengapa riset ini penting untuk dilakukan di SMK Negeri dan Swasta Kota Madiun. Berdasarkan paparan tersebut diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan *Servant* Terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru SMK Negeri Kota Madiun.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi?
2. Apakah kepemimpinan *servant* berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi?

3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru?
4. Apakah kepemimpinan *servant* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru?
5. Apakah pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai pemediasi?
7. Apakah kepemimpinan *servant* berpengaruh terhadap kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai pemediasi?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap pembelajaran organisasi.
2. Menguji pengaruh langsung kepemimpinan *servant* terhadap pembelajaran organisasi.
3. Menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.
4. Menguji pengaruh langsung kepemimpinan *servant* terhadap kinerja guru.
5. Menguji pengaruh langsung pembelajaran organisasi terhadap kinerja guru.
6. Menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai pemediasi.

7. Menguji pengaruh tidak langsung kepemimpinan *servant* terhadap kinerja guru dengan pembelajaran organisasi sebagai pemediasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Menyediakan referensi bagi peneliti kinerja guru dengan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan *servant* sebagai variabel bebas dan pembelajaran organisasi sebagai variabel pemediasi.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian dapat dipakai sebagai evaluasi kepala sekolah dalam mempertahankan atau meningkatkan kinerja guru pada institusi kerjanya secara keseluruhan.

E. Sistematika Penulisan Laporan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi telaah teori, pengembangan hipotesis, kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis. Teori tentang konsep kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan *servant*, pembelajaran

organisasi, dan kinerja guru. Pengembangan hipotesis pada penelitian ini berupa hubungan dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen, dan hubungan variabel dependen, variabel pemediasi terhadap variabel dependen.

BAB III : METODA PENELITIAN

Bab ini berisi desain penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang bagaimana penelitian akan dilakukan yang berisi data penelitian, instrumen penelitian, pengujian regresi sederhana, regresi berganda, dan pembahasan. Serta penyajian rancangan kuesioner yang akan dibagikan pada obyek penelitian.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan hasil penelitian dan saran-saran bagi pihak terkait.