

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Globalisasi bukan lagi merupakan issue, tapi sebuah realita yang disadari pasti akan memberikan tantangan kepada organisasi. Tantangan yang dihadapi organisasi adalah dengan meningkatnya ketidakpastian lingkungan organisasi, dan dilain pihak juga adanya tuntutan layanan publik yang semakin baik sehingga, masalah kualitas SDM menjadi hal yang sangat di perhatikan.

Dalam sebuah perusahaan SDM merupakan salah satu aset yang sangat penting dan perlu di berdayakan dengan baik. Banyak yang menganggap bahwa SDM adalah beban yang berdampak pada pembengkakan biaya dalam produksi. Namun itu kurang tepat karena SDM merupakan aset yang sangat berharga untuk kemajuan organisasi maupun perusahaan. Selain itu setiap SDM mempunyai cirri khas dan keunikan yang berbeda-beda yang tidak bisa di duplikasi ataupun ditiru oleh manusia lain. Allah SWT berfirman, "*Sesungguhnya kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.*" (QS At-Tiin: 4). Oleh karena itu, SDM harus selalu dijaga dan dikembangkan sehingga memberikan output yang optimal bagi perusahaan. Kinerja SDM bisa menjadi pusat persoalan bagi perusahaan ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal maka perusahaan akan sulit untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Sebaliknya SDM bisa menjadi pusat

kesuksesan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan ketika dapat memberdayakan potensi-potensi SDM secara optimal.

Mangkunegara (2000) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang SDM sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dengan kualitas dan kuantitas yang dimilikinya. Wirawan (2009) menyatakan kinerja adalah sesuatu yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Suatu hasil kinerja tidak akan optimal jika SDM mengalami kejenuhan atau tingkat kelelahan yang tinggi yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan yang diinginkan perusahaan. Apalagi ketika berbicara tentang pendidikan kinerja mengajar seorang guru menjadi hal yang utama yang harus diperhatikan karena dari tangan-tangan mereka nantinya akan memunculkan anak-anak bangsa yang berguna bagi Negara.

Guru adalah SDM yang berharga dalam pendidikan untuk mencerdaskan anak-anak bangsa. Dengan adanya guru yang memiliki kualitas mendidik yang baik pada nantinya akan memunculkan SDM yang berkualitas untuk berkontribusi terhadap kemajuan Negara. Akan tetapi di dalam semangat dan ketulusan seorang guru dalam mengajar terdapat kejenuhan yang pada akhirnya akan menimbulkan stres kerja yang berakibat kurang optimalnya kinerja guru dalam menyampaikan ilmu terhadap anak didiknya. Hal ini juga terjadi pada guru maupun staf sekolah yang berada di bawah naungan LP MA'ARIF kabupaten Demak mengalami kejenuhan yang mengakibatkan timbulnya stress kerja. Ikatan Guru Indonesia (IGI) mengatakan beban guru lebih berat dibandingkan dengan seluruh pegawai Pemprov Sulsel yang nantinya akan berdampak pada kelelahan kerja, untuk itu tidak masuk

akal jika guru yang juga di bawah naungan Pemprov Sulsel tidak mendapat tunjangan kerja.

Kelelahan kerja baik secara fisik, mental maupun emosional sangat berpengaruh besar terhadap kinerja guru, hal tersebut di tunjukkan melalui kualitas dan kuantitas mengajar yang tidak dapat memenuhi kualifikasi, yang seharusnya guru dapat menyampaikan pengetahuan atau pelajaran dengan jelas dan dapat di terima dengan baik oleh murid akan tetapi dengan kelelahan kerja yang tinggi serta melihat keadaan murid yang rata-rata kualitasnya rendah mengakibatkan ketidaksabaran menjelaskan pelajaran sehingga guru sering kali meluapkan kemarahannya. Selain itu yang menjadi salah satu akibat dari kelelahan kerja seorang guru adalah sikap (*indisiplinier*) sering mangkir dalam kegiatan belajar mengajar meskipun guru tersebut hadir dan tidak mempunyai kesibukan atau kepentingan apapun yang mengharuskan untuk tidak mengajar.

Menurut Maslach dalam Low et al, (2001) mengatakan bahwa *burnout* merupakan sebuah tekanan psikologis yang mengakibatkan kelelahan secara emosional dan terjadinya *depersonalisasi* serta tumbuhnya *low personal accomplishment*. Dijelaskan bahwa pekerjaan yang berorientasi melayani orang lain dapat membentuk hubungan yang asimetrik antara pemberi dan penerima layanan. Faktor usia juga berpengaruh terhadap terjadinya *burnout*. Di USA *burnout* paling sering terjadi pada karyawan yang muda dengan usia dibawah 30 tahun atau 40 tahun, yang mempunyai pengalaman pekerjaan yang secara relatif sedikit (Byrne dalam Cooper et al 1996).

SDM yang bekerja dalam bidang pemberi pelayanan, seperti seorang guru harus bisa memberikan pelayanan yang baik terhadap muridnya, tentunya dengan sikap dan perilaku yang baik. Berkaitan dengan kinerja guru sebagai seorang pemberi ilmu dan murid sebagai penerima ilmu, seorang guru harus dapat menunjukkan kinerja terbaiknya dengan menjadikan pekerjaan guru sebagai *passion* dengan tanpa memperlihatkan stress kerja yang telah di alaminya. tentunya dengan menunjukan sikap dan perilaku yang baik karena pada hakikatnya guru adalah panutan bagi muridnya.

Robbins (2006) mengemukakan bahwa perilaku seorang SDM organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak dimiliki setiap SDM yaitu bekerja melebihi atas apa yang menjadi kewajiban kerja formalnya. Perilaku seorang guru bisa muncul atau bahkan tercipta ketika peranan seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat berjalan dengan baik yaitu sebagai seorang *leader* yang menjadi panutan dan bisa memberi pelayanan serta mempengaruhi bawahannya untuk bersikap yang ramah, ikhlas ketika memberikan pelayanan kepada murid sebagai seorang penerima ilmu.

Sebuah konsep kepemimpinan etis seorang pemimpin dalam memberikan pelayanan terhadap bawahannya yang diperkenalkan oleh Greenleaf (1970). Greenleaf (1970) yang dikutip oleh Lantu, (2007) menyatakan bahwa yang dinamakan *servant leadership* adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus dan ikhlas serta penuh kasih sayang yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk menjadi pelayan bagi bawahannya. Peranan kepala sekolah menjadi seorang

pemimpin yang melayani sangatlah penting karena semangat yang di tularkan dari diri kepala sekolah akan berpengaruh besar terhadap optimalnya kinerja guru atau bawahanya. Tentunya kepala sekolah sebagai seorang pemimpin utama yang memberikan pelayanan bagi bawahanya maupun anak didiknya.

Permasalahan mengenai *burnout* terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Asi (2013) menjelaskan bahwa hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *burnout* memiliki pengaruh negatif yang kuat terhadap kinerja, yang artinya saat *burnout* yang terjadi tidak segera diatasi maka kinerja karyawan akan terus mengalami kemunduran.

Hal berbeda terlihat pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2012) menjelaskan bahwa meskipun terdapat kejenuhan kerja (*burnout*) yang terjadi disebabkan oleh aktivitas pekerjaan yang berlebihan dan dirasakan terlalu monoton, sehingga karyawan membutuhkan energi yang lebih agar tetap fokus, namun hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara *burnout* yang terjadi dengan kinerja karyawan, yang di pengaruhi kemampuan control diri dari para responden serta kemampuan kreatifitas dalam menjalankan tugas yang menyebabkan dapat menekan tingkat *burnout* saat bekerja.

Berdasarkan fenomena gap peneliti dapat mengetahui apa yang menjadi masalah di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak yaitu kurang optimalnya Kinerja Guru dan staf. Oleh karena itu peneliti mengambil judul Model peningkatan kinerja guru dan staf melalui *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) serta variabel *burnout* sebagai variabel intervening.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena gap yang terjadi maka perumusan masalahnya adalah: "*Bagaimana meningkatkan kinerja guru dan staff*" di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak, kemudian pertanyaan penelitian yang muncul adalah:

1. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap burnout guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak?
2. Bagaimana pengaruh OCB terhadap burnout guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak?
3. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru di sekolah di sekolah dibawah naungan LP MA'RIF Kabupaten Demak?
4. Bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak?
5. Bagaimana pengaruh *burnout* guru terhadap kinerja guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak?

## 1.3 Tujuan

Suatu penelitian di lakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Tujuan yang di capai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap burnout guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak.

2. Menganalisis pengaruh OCB terhadap burnout guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak.
3. Menganalisis pengaruh servant leadership terhadap kinerja guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak.
4. Menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak.
5. Menganalisis pengaruh *burnout* guru terhadap kinerja guru di sekolah dibawah naungan LP MA'ARIF Kabupaten Demak.
6. Menyusun model peningkatan kinerja guru dan staf melalui *servant leadership* dan OCB dengan variabel *burnout* sebagai variabel intervening.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang didapat dari hasil penelitian ini antara lain:

1. Aspek teoritis

Sebagai bahan referensi bagi pihak lain mengembangkan penelitian lebih lanjut terutama mengenai pengaruh servant leadership terhadap kinerja SDM dengan perantara atau mediasi burnout dan OCB.

2. Aspek praktis

Sebagai bahan pertimbangan bagi kepala sekolah, bahwa begitu pentingnya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja guru dan staf.