

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang**

Indonesia, mengalami perkembangan dalam bidang ilmu dan pengetahuan secara dinamis dari tahun ke tahun. Kemajuan tersebut tidak terlepas dari usaha kerja dalam organisasi tersebut. Kemampuan organisasi adalah menciptakan sumber daya manusia berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 yang memiliki intelegensi dan karakteristik sesuai tujuan pendidikan nasional dan berdasarkan UUD 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa turut di dalamnya, para pendidik, guru sebagai individu yang bekerja sama, membangun, memotivasi, mengajar, mendidik, sehingga tercipta visi dari organisasi sekolah. Pendidik yang baik membutuhkan kemampuan para keterampilan dari para pendidik agar bekerja sesuai bidangnya dengan harapan memberi hasil yang terbaik. Dengan semangat kerja yang tinggi seorang guru akan merasa bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawab yang diembannya.

Kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain kinerja karyawan (*individual performance*) baik, maka kemungkinan hasil kinerja karyawan juga baik (Dessler, 2015).

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, menentukan kualitas pembelajaran pada lembaga pendidikan serta memberikan kontribusi bagi organisasi. Sumber daya manusia yang unggul yang dapat didayagunakan untuk merealisasikan komitmen serta tujuan organisasi merupakan dambaan setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah. Sumber daya manusia semacam ini adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Untuk mencapai semangat kerja yang optimal, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal (Umam, 2016)

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, menentukan kualitas pembelajaran pada lembaga pendidikan serta memberikan kontribusi bagi organisasi. Sumber daya manusia yang unggul yang dapat didayagunakan untuk merealisasikan komitmen serta tujuan organisasi merupakan dambaan setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah. Sumber daya manusia semacam ini adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Untuk mencapai semangat

kerja yang optimal, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal (Umam, 2016)

Kinerja yang baik yang ada pada individu dalam organisasi menunjukkan bahwa apa yang dilakukan individu telah sesuai dengan apa yang diprogramkan oleh organisasi. Tidak adanya kejelasan peran dari karyawan mempunyai implikasi menurunnya motivasi kerja, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai yang disebabkan tidak adanya komitmen yang jelas, rincian tugas masing-masing pegawai, serta tidak adanya pemerataan pekerjaan sehingga pegawai tidak mempunyai tanggung jawab dan wewenang secara jelas terhadap beban kerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi pekerja itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik, lebih berinisiatif, berinovasi dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik. (Rezy Aziz, 2014).

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standart dan kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Wibowo (2010 : 7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, sedangkan Sehdarmayanti (2011 : 260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemah dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu

organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Pengaruh kinerja karyawan juga sangat besar dalam berkembangnya sebuah perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan berkinerja baik, jika perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut, atau dapat dikatakan baik jika terdapat kesesuaian antara kriteria pekerjaan yang diberikan kepada satu individu dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Penelitian oleh Aisiyah (2010) dalam penelitian Yusuf (2017) meneliti mengenai *effective leadership and change management for sustainable Development in Nigeria* menyelidiki keterkaitan antara *Effective Leadership* dan *Spirituality Work Value work value* terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa *Effective Leadership* dan *Spirituality Work Value work value* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Indikator yang digunakan dalam *Spirituality Work Value work value* meliputi kualitas spiritual dan pengetahuan diri yang dikembangkan, kecintaan kepada tuhan dan kepercayaan terhadap tuhan, pemeliharaan hubungan dengan masyarakat dan penerimaan, penghormatan, empati

terhadap sesama, dengan meningkatkan indicator-indikator tersebut diharapkan akan meningkatkan *Effective Leadership* dan Kinerja karyawan.

*Effective Leadership* diukur dengan menggunakan kejujuran / integritas, *Integrity*, Kepercayaan diri/*Self-Confidence*, *Originality/Creativity*, *Flexibility/Adaptability* dan *Charismatic* dengan adanya hal tersebut diharapkan kinerja karyawan di Lembaga Pendidikan Harapan Bunda mengalami peningkatan.

*Effective Leadership* mampu membantu menjelaskan visi seorang pemimpin kepada bawahannya dengan tujuan agar mampu secara bersama-sama mendorong perusahaan untuk mencapai superior performance (Agyapong et al, 2013). Ireland dan Hitt (1999) menambahkan bahwa hasil dari *Effective Leadership* akan dapat membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang unggul dibanding dengan pesaing yang lain. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa organisasi atau perusahaan yang mampu menerapkan *Effective Leadership* dengan baik maka organisasi atau perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan organisasi.

*Spirituality Work Value work value* adalah inti keberadaan dari kehidupan. *Spirituality Work Value work value* adalah kesadaran individu tentang asal, tujuan, dan nasib. inti keberadaan dari kehidupan. *Spirituality Work Value work value* adalah kesadaran individu tentang asal, tujuan, dan nasib. kebenaran yang abadi yang berhubungan dengan tujuan hidup manusia. *Spirituality Work Value work value* merupakan kebangkitan atau pencerahan diri dalam mencapai tujuan dan makna hidup Aisyah (2010).

Para pakar organisasi tampaknya lambat untuk memadukan *Effective Leadership* dan *Spirituality Work Value work value* ke dalam penelitian mereka karena kesulitan mendefinisikan dan mengukur konstruk (King and Crowther, 2004). *Effective Leadership* dan *Spirituality Work Value work value* merupakan keyakinan yang ada di dalam hati setiap insan terhadap pencipta mereka, untuk mengimbangi antara urusan pekerjaan yang sifatnya duniawi dan rohani sebagai bekal setelah kehidupan.

*Effective Leadership* (kepemimpinan yang efektif) adalah pemimpin yang mampu mengikat dukungan emosi dari para pengikutnya dan mampu dengan efektif melakukan perubahan (Bolden et al., 2003): Menentukan tujuan, Memberikan contoh, Komunikasi, melakukan harmonisasi, Mengeluarkan kemampuan terbaik dari pengikutnya, Menjadi agen perubahan, Memberikan keputusan di saat kritis dan kebingungan.

Dari hal diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan, keterampilan, dapat menganalisa informasi secara mendalam untuk mengambil suatu keputusan yang tepat, dia juga harus bisa melibatkan pihak-pihak yang tepat dalam proses pengambilan keputusan. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dapat menciptakan situasi yang menginspirasi para pengikutnya agar mencapai tujuan yang lebih baik dan lebih tinggi lagi dari keadaan sekarang. Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa *Effective Leadership* dapat dipengaruhi oleh *Spirituality Work Value work value* sedangkan *Effective Leadership* mampu

memediasi hubungan antara *Spirituality Work Value work value* terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu menggunakan indikator dimensi keyakinan, dimensi praktik beragama, dimensi pengalaman, dan dimensi pengetahuan agama. Untuk mengukur *Effective Leadership* seperti yang dilakukan oleh Fauziah (2017), sementara itu untuk mengukur *Spirituality Work Value work value* indikator yang dihadirkan diantaranya adalah kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif), tingkat kesadaran tinggi, kemampuan mengadaptasi dan memanfaatkan penderitaan, kemampuan menghadapi dan melampaui rasa sakit, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan misi, keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu, kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (Supriyanto dan Trauna : 2012).

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para pegawainya. Peran penting pegawai atau individu dalam mencapai tujuan organisasi secara implisit dikemukakan oleh Thomson (2014) bahwa, organisasi adalah integrasi impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati (Liliweri, 2015). Kemudian dipertegas oleh pendapat Bakke bahwa, organisasi adalah suatu sistem yang berkelanjutan atas kegiatan manusia yang bermacam-macam dan terkoordinasi berupa pemanfaatan, perubahan, dan penyatuan segenap sumber-sumber manusia, materi modal, gagasan, dan sumber alam (Liliweri, 2015). Bernard dan

Simon dengan Model Teori Keseimbangannya menyatakan bahwa organisasi sebagai sebuah koordinasi kegiatan atau sistem yang menggerakkan dua, tiga orang atau lebih. Untuk meningkatkan aktivitas organisasi maka seluruh anggota organisasi (pegawai) perlu dimotivasi untuk berpartisipasi (Liliweri,2005). Jadi organisasi harus dapat memanfaatkan partisipasi anggota untuk menciptakan ketahanan dan kelangsungan hidup organisasi. (Bhirawa Anoraga, 2015)

Pendidikan di Indonesia adalah seluruh pendidikan yang diselenggarakan di Indonesia, baik itu secara terstruktur maupun tidak terstruktur. Secara terstruktur, pendidikan di Indonesia menjadi tanggung jawab Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia (Kemdiknas), dahulu bernama Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Depdikbud).

Sebagai salah satu sekolah swasta unggulan di Semarang, Sekolah Islam Terpadu (SIT) Harapan Bunda yang bernaung di bawah Yayasan Bakti Ibu (YBI), telah banyak berkontribusi kepada masyarakat khususnya di bidang pendidikan. Sekolah berbasis fullday ini menerapkan keterpaduan antara umum dan agama. Keunggulan sekolah ini, terutama pada kualitas bacaan Qur'an anak didiknya. Menggunakan metode qiro'ati dan dipegang langsung oleh ahlinya. Selama kurang lebih 23 tahun , YBI telah mendirikan PAUD, TK, SD dan SMP IT Harapan Bunda. Atas permintaan yang besar dari masyarakat, maka tahun 2019 yang akan datang akan dibuka jenjang SMA. Saat ini, gedung SMAIT Harapan Bunda masih dalam proses pembangunan, berlokasi di sekitar Manunggal Jati Pedurungan.



Peraturan-peraturan yang diterapkan organisasi kurang searah dengan tujuan dan kemampuan dari karyawan. Menurunnya tingkat kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda juga disebabkan oleh kurangnya teladan yang baik dari pimpinan sehingga beberapa karyawan merasa bahwa teladan pimpinan yang dirasa kurang baik akan mengurangi bahkan melemahkan kinerja mereka, sebab tidak ada panutan yang dicontoh dalam menjalankan roda organisasi. (Lembaga Pendidikan Harapan Bunda Semarang, 2018)

Penilaian kinerja merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu. Penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi karyawan melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan. Manfaat dari penilaian kinerja digunakan untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pengembangan, serta melihat penyimpangan maupun kesalahan dalam pekerjaan. Kegunaan tersebut mengharuskan penilaian kinerja mampu memberikan gambaran yang tepat dan objektif mengenai prestasi kerja karyawan.

Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat terus bisa berkembang. Karena dengan adanya kinerja

karyawan dalam diri setiap karyawan, maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya.

Permasalahan kurang terbukanya pemimpin terhadap karyawan sehingga komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi tidak efektif dan kesenjangan antara atasan dengan bawahannya yang berdampak karyawan segan untuk bertanya. Kurang efektifnya komunikasi dan kesenjangan tersebut terjadi akibat kurangnya komunikasi dua arah artinya pemimpin kurang mendengarkan pendapat dari bawahannya. Padahal cara terbaik untuk mengkomunikasikan sesuatu adalah dengan berdialog. Dengan demikian setiap anggota tim dimungkinkan untuk membagi ide-ide mereka tentang bagaimana bekerja dalam cara yang paling efisien dengan pemimpin. Selain itu, penyebab lain yaitu karena arahan yang diberikan oleh atasan kurang dipahami oleh karyawan sehingga karyawan masih ada yang melakukan kesalahan dalam bekerja.

Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan perusahaan, maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan mulai dari pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi, memberikan pujian dan motivasi hingga penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Namun demikian, kinerja karyawan juga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan

*follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Bass, 2003). Pentingnya kepemimpinan bagi perusahaan yaitu, agar dalam mencapai tujuan perusahaan ada peran seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang mampu mengarahkan, mengawasi dan bertanggung jawab terhadap karyawannya dalam bekerja sehingga dalam mencapai tujuan perusahaan menjadi lebih terarah. Akan tetapi kepemimpinan di perusahaan ini diindikasikan menjadi salah satu penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan.

Kemudian dari aspek ketepatan waktu, masih adanya karyawan yang menunda pekerjaan sehingga sering terjadi keterlambatan dalam penuntasan pekerjaan yang telah diberikan, seperti masih adanya keterlambatan penyerahan laporan bulanan dari bagian TU (Tata usaha).

Di sisi lain, tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja, masih kurang maksimal ditunjukkan dengan kurangnya disiplin waktu dalam bekerja seperti masih adanya pegawai yang terlambat masuk kerja, pulang kerja lebih awal dari jam kerja, tidak berada di sekolah pada jam kerja untuk karyawan staf pendidik, dan bahkan tidak hadir pada hari kerja. Hal ini sering terjadi terutama ketika kepala sekolah sedang tidak ada di tempat. Selain itu, sejumlah karyawan juga kurang menjaga sikap kooperatif. Hal ini ditunjukkan oleh sikap tidak terlalu peduli, menghindari pekerjaan, mendelegasikan tugas atau melimpahkan tugas ke rekan kerja yang lain terutama karyawan dibagian TU.

Hasil penelitian Prastika Meilany dan Mariaty Ibrahim (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Tingginya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program-program kerja dan kegiatan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka judul penelitian ini adalah : “Pengaruh *Spirituality Work Value work value dan Effective Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda ”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan research gap maka bagaimana Pengaruh *Spirituality Work Value work value dan Effective Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda. Perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap *Effective Leadership* Lembaga Pendidikan Harapan Bunda ?
2. Bagaimanakah pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda ?
3. Bagaimanakah pengaruh *Effective Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda ?
4. Bagaimanakah pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda dengan *Effective Leadership* sebagai variabel intervening ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap *Effective Leadership* Lembaga Pendidikan Harapan Bunda
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda .
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Effective Leadership* terhadap kinerja karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda .
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Spirituality Work Value work value* terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Harapan Bunda dengan *Effective Leadership* sebagai variabel intervening

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- a. Bagi Peneliti
  - 1) Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta mengamati secara langsung dunia bisnis.
  - 2) Sebagai alat untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.

b. Bagi Lembaga

Sebagai harapan yang dapat menjadi suatu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi lembaga yang bersangkutan dimasa yang akan datang.

c. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis.