

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang yang paling menarik untuk di kembangkan dalam dunia bisnis maupun organisasi. Salah satu alasannya adalah dalam MSDM yang dikelola yaitu manusia dengan segala keunikan dan kemampuan yang dimilikinya (Wahjono, S.I 2015). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi ataupun perusahaan. Selain itu, SDM juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Pada hakikatnya, SDM adalah tenaga manusia yang dipekerjakan di suatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bisa mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu organisasi, dan sering disebut sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan organisasi. Guna mencapai tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia atau pegawai yang berkualitas dan berkompeten dalam bidangnya. Berbagai upaya dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep dan sasaran yang ditentukan, dengan harapan mampu memberikan kontribusi berharga bagi instansi.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para

bawahan untuk berprestasi melebihi yang diharapkan (Burns dalam Dewi, 2012: 15) adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang penting dalam suatu organisasi adalah perubahan individu. Perubahan individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses secara berkala. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan yang terjadi harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin).

Pentingnya suatu gaya transformasional juga dikemukakan Bass dalam Yukl (2010: 305) bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan pada motivasi dan kinerja bawahannya dibandingkan dengan transaksional. Dengan kepemimpinan ini, menurut Bass dalam Yukl (2010: 305) menyebutkan bahwa para pengikut dapat merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang sebelumnya diharapkan oleh mereka.

Pada dasarnya teori kepemimpinan transformasional menekankan pada aspek pentingnya seorang pemimpin yang menciptakan perubahan yang melampaui apa yang diharapkan. Dalam hal ini para bawahan merasa termotivasi, kagum, dan loyal terhadap pimpinannya sehingga mereka lebih semangat untuk melakukan lebih dari pada apa yang diharapkan dari mereka, bahkan bisa melampaui apa yang diperkirakan sebelumnya.

Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu. bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak

dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, dorongan atau motivasi juga menjadi hal yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2009: 93) menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi supaya pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

Saat ini, negara-negara berkembang juga sudah mulai sadar akan pentingnya berinvestasi dalam bidang pendidikan dalam meningkatkan kualitas SDM nya. Pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam proses peningkatan sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu keharusan yang tidak bisa ditawar-tawar lagi untuk dilakukan dengan penuh perencanaan, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan.

Dalam implementasinya di sekolah, kepala yayasan dituntut dapat mengembangkan berbagai potensi dan kemampuannya dalam aspek manajerial dalam mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kemampuan dan kebutuhannya. Sumber daya sekolah yang sangat penting dalam mengembangkan mutu sekolah adalah guru, dimana seorang guru memiliki tugas dan peran yang sangat besar untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

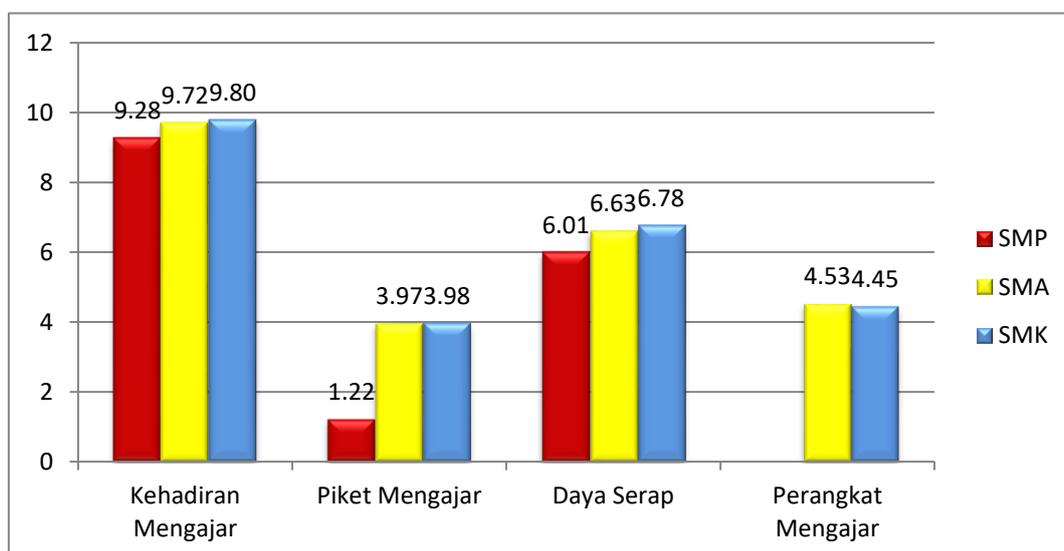
Peran dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci utama dari peningkatan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja guru dan pegawai dalam pembelajaran dan pelaksanaan tugasnya dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya.

Untuk dapat menggabungkan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga keduanya dapat terwujud, maka perlu diusahakan berbagai macam cara untuk menghasilkan nilai tambah dari manusia tersebut dengan memotivasi guru dan karyawan untuk lebih giat dalam bekerja, diharapkan dapat mewujudkan tujuan guru dan karyawan dengan mewujudkan tujuan organisasi terlebih dahulu.

Yayasan Taman Pendidikan (TP) Wachid Hasyim Pusat Surabaya merupakan suatu lembaga taman pendidikan yang berafiliasi pada organisasi masa Nahdatul Ulama (NU) yang berlokasi di Jl. Sidotopo Wetan Baru No. 37 Surabaya. Sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh yayasan Wachid Hasyim yang memiliki sistem organisasi divisional dan memberikan kebijakan otonomi kepada masing-masing unit pendidikan yang berada dalam yayasan tersebut, maka masing-masing unit memiliki peraturan tersendiri yang mengacu pada undang-undang pendidikan nasional. Diantaranya tata tertib dan tugas mengajar guru yang dibuat oleh kepala sekolah.

Permasalahan yang terjadi di TP Wachid Hasyim Pusat sendiri yaitu minimnya kinerja dari guru dan pegawai yang ada di yayasan tersebut, dimana masih ada guru dan karyawan yang kurang profesional dan bertanggung jawab

dalam menjalankan tugasnya, masih terdapat guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya, sehingga mereka tidak memberikan semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugasnya. Dalam menghadapi hal tersebut, diperlukan peran seorang pemimpin yang mampu mengontrol dan mengarahkan dengan baik bawahannya serta diperlukannya suatu gaya kepemimpinan yang tepat dan bisa menjadi motivator kepada guru dan karyawan agar mereka bisa lebih profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.



**Gambar 1.1**  
**Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru dan Karyawan Tahun Ajaran**  
**2018/2019**

**Sumber:** Waka Kurikulum SMP, SMA, SMK TP Wachid Hasyim Pusat Surabaya

Berdasarkan gambar diatas, terdapat 4 komponen yang digunakan untuk menilai kinerja guru dengan pedoman penilaian maximum sebagai berikut :

- Kehadiran mengajar : 10
- Piket mengajar : 4
- Daya serap : 8
- Perangkat mengajar : 5

Dalam gambar 1.1 menerangkan bahwa ada 3 tingkatan, yaitu SMP, SMA, dan SMK. Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa pada taraf kehadiran mengajar, karyawan hanya mencapai nilai rata-rata 9,6% sedangkan nilai maximum yang seharusnya diperoleh adalah 10%. Piket mengajar yang didapatkan hanya mencapai 3.05%, sedangkan pencapaian yang diharapkan adalah 4%. Daya serap yang diperoleh 6,47%, sedangkan yang diharapkan dapat mencapai nilai 8%, dan perangkat mengajar diperoleh angka 4,49%, mendekati nilai sempurna yaitu 5%. Maka dapat disimpulkan bahwa dari ke empat komponen penilaian diatas bahwa kinerja guru masih belum maksimal.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Sekolah Nahdatul Ulama di Surabaya”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru dan karyawan secara langsung pada sekolah Nahdatul Ulama ?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru dan karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada sekolah Nahdatul Ulama ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru dan karyawan secara langsung pada sekolah Nahdatul Ulama
2. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru dan karyawan melalui mediasi kepuasan kerja pada sekolah Nahdatul Ulama

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi organisasi pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan dengan kepuasan kerja di sekolah Nahdatul Ulama Surabaya khususnya melalui suatu gaya kepemimpinan.

## 2. Bagi Universitas Muhammadiyah Surabaya

Penelitian ini dapat digunakan untuk memecahkan suatu masalah melalui penerapan ilmu pengetahuan yang telah di terima di bangku kuliah. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang melakukan penelitian sejenis dan digunakan sebagai bahan perbandingan.

## 3. Bagi peneliti

Memberikan solusi dalam pemecahan suatu masalah yang didukung dengan teori yang mendukung sehingga dapat memberikan pola pikir yang terstruktur dalam memecahkan suatu permasalahan.

### **E. Sistematika Skripsi**

Untuk lebih terarahnya penyusunan dan penguraian skripsi ini, maka berikut ini akan dijelaskan sistematika penulisan skripsi yang tersusun dalam 5 (lima) bab, sebagai berikut :

#### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

#### **BAB II : Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini disajikan landasan teori, penelitian yang terdahulu, serta model analisis dan hipotesis. Dalam landasan teori akan diterangkan mengenai teori kepemimpinan, kepemimpinan transformasional, kinerja dan kepuasan kerja dan penelitian sebelumnya.

### BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini menguraikan identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, prosedur penentuan sampel, prosedur pengumpulan data, serta teknis analisis data yang digunakan.

### BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum subjek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis model dan pembuktian hipotesis serta diakhiri dengan pembahasan.

### BAB V : Simpulan dan Saran

Dalam bab ini akan diuraikan tentang simpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dengan merujuk pada tujuan penelitian dan beberapa saran penelitian yang perlu diperhatikan baik untuk organisasi yang bersangkutan maupun saran bagi penelitian selanjutnya.