

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

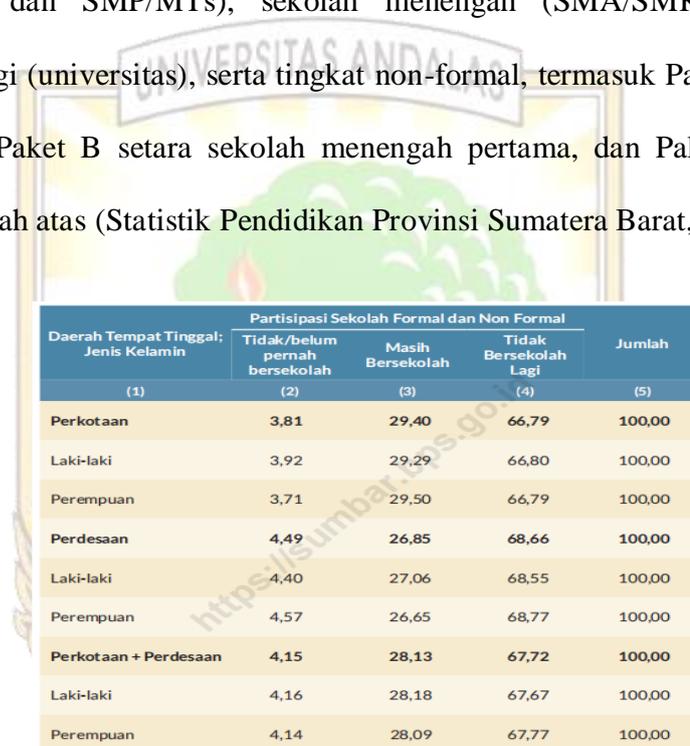
Kualitas sumber daya manusia memiliki korelasi yang erat dengan tingkat pendidikan masyarakat, karena pendidikan yang baik dapat meningkatkan kapasitas individu untuk berkontribusi secara produktif dalam kehidupan sosial dan ekonomi. Hal ini sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan *Sustainable Development Goals*, khususnya pada tujuan keempat yang menekankan pentingnya penyediaan pendidikan yang berkualitas, inklusif, dan merata, serta memperluas akses terhadap pembelajaran sepanjang hayat. Peraturan ini menetapkan bahwa pemerintah pusat dan daerah bertanggung jawab dalam menyediakan pendidikan dasar bagi warga negara Indonesia guna mendukung kemandirian mereka serta mendorong kelanjutan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Ketentuan ini sejalan dengan amanat UUD 1945 yang menegaskan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan dasar, sementara pembiayaannya menjadi tanggung jawab pemerintah. Selain itu, Peta Jalan Pendidikan 2020-2035 menguraikan berbagai upaya berkelanjutan untuk mewujudkan Visi Pendidikan Indonesia 2035, yang bertujuan membentuk masyarakat Indonesia sebagai pembelajar yang unggul, terus berkembang, sejahtera, dan berakhlak mulia dengan menanamkan nilai-nilai budaya Indonesia serta Pancasila (Statistik Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 2023).

Pendidikan adalah proses pertukaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pelatihan, pelatihan,

dan penelitian. Selain itu, sebagai akibat dari kemajuan teknologi, diperlukan sumber daya manusia yang mampu memenuhi kebutuhan pasar kerja dan mampu bersaing dalam persaingan untuk posisi yang layak. Oleh karena itu, untuk mengurangi tingkat pengangguran, kualitas pendidikan sangat penting untuk menjamin bahwa dunia pendidikan dan dunia kerja selaras. Ketersediaan guru yang memenuhi standar kompetensi guru memungkinkan pengukuran kualitas pendidikan ini. Pemerintah telah memberlakukan program wajib belajar selama 9 tahun, yang mencakup 6 tahun pendidikan dasar dan 3 tahun pendidikan menengah, sejak tahun 1994. Tingkat pendidikan anak akan meningkat dengan durasi wajib belajar yang lebih lama, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan penduduk. Dalam publikasi Profil Statistik Pendidikan Provinsi Sumatera Barat 2023, ada pendekatan indikator pendidikan yang dapat digunakan untuk melihat pemantauan situasi, kondisi, dan pencapaian pembangunan manusia di bidang pendidikan di Provinsi Sumatera Barat. Indikator hasil pembangunan di bidang pendidikan yang dicapai oleh Provinsi Sumatera Barat pada tahun 2023 diantaranya tercermin melalui angka partisipasi sekolah, tingkat melek huruf, jenjang pendidikan yang diselesaikan, serta rata-rata lama sekolah. (Statistik Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 2023).

Pendidikan memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang. Sistem pendidikan yang kuat akan menghasilkan tenaga kerja terampil yang mampu berkontribusi pada pembangunan di berbagai sektor, dan juga meningkatkan kemampuan bangsa untuk bersaing secara global.

Pendidikan harus dapat diakses oleh semua orang, tidak hanya mereka yang berada di usia sekolah. Untuk menilai seberapa banyak penduduk yang memanfaatkan kesempatan pendidikan, kita dapat memeriksa kategori partisipasi sekolah: mereka yang tidak pernah bersekolah, mereka yang sedang bersekolah, dan mereka yang putus sekolah. Masih bersekolah adalah status yang merujuk pada individu yang terdaftar dan aktif mengikuti pendidikan, baik di tingkat formal, seperti sekolah dasar (SD/MI dan SMP/MTs), sekolah menengah (SMA/SMK/MA), dan pendidikan tinggi (universitas), serta tingkat non-formal, termasuk Paket A setara sekolah dasar, Paket B setara sekolah menengah pertama, dan Paket C setara sekolah menengah atas (Statistik Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 2023).



Daerah Tempat Tinggal: Jenis Kelamin	Partisipasi Sekolah Formal dan Non Formal			Jumlah
	Tidak/belum pernah bersekolah	Masih Bersekolah	Tidak Bersekolah Lagi	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Perkotaan	3,81	29,40	66,79	100,00
Laki-laki	3,92	29,29	66,80	100,00
Perempuan	3,71	29,50	66,79	100,00
Perdesaan	4,49	26,85	68,66	100,00
Laki-laki	4,40	27,06	68,55	100,00
Perempuan	4,57	26,65	68,77	100,00
Perkotaan + Perdesaan	4,15	28,13	67,72	100,00
Laki-laki	4,16	28,18	67,67	100,00
Perempuan	4,14	28,09	67,77	100,00

Sumber: Badan Pusat Statistik, Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Maret 2023

Gambar 1 Persentase Penduduk Usia 5 Tahun ke Atas Menurut Daerah Tempat Tinggal, Jenis Kelamin, dan Partisipasi Sekolah di Provinsi Sumatera Barat 2023

Di Provinsi di Sumatera Barat, 28,13% penduduk berusia lima tahun ke atas masih bersekolah, sedangkan 67,72% telah berhenti sekolah. Berdasarkan tempat tinggal, persentase penduduk yang masih bersekolah adalah 29,40% di daerah

perkotaan, sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan 26,85% yang tercatat di daerah pedesaan. Sementara itu, proporsi penduduk yang tidak bersekolah lagi adalah 66,79% di daerah perkotaan dan 68,66% di daerah pedesaan.

Angka Partisipasi Sekolah (APS) adalah ukuran daya serap sistem pendidikan terhadap penduduk usia sekolah.. APS yang tinggi mencerminkan tingkat keikutsertaan sekolah yang besar dalam kelompok usia tertentu. Namun, bertambahnya jumlah siswa tidak selalu menunjukkan peningkatan dalam partisipasi sekolah. Dalam kajian mengenai keterlibatan dalam pendidikan, perhatian akan diberikan pada partisipasi individu dalam pendidikan formal maupun non-formal. APS menjadi indikator utama dalam menilai akses pendidikan, khususnya bagi kelompok usia sekolah, serta memberikan gambaran mengenai struktur aktivitas penduduk yang berhubungan dengan pendidikan. (*Statistik Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, 2023*)



Sumber: Badan Pusat Statistik, Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Maret 2023

Gambar 2 Angka Partisipasi Sekolah Menurut Jenis Kelamin dan Kelompok Umur di Provinsi Sumatera Barat 2023

Gambar 3 menyajikan data Angka Partisipasi Sekolah (APS) menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Provinsi Sumatera Barat untuk tahun 2023. Pada kelompok usia 7-12 tahun, APS mencapai 99,76 persen, yang mengindikasikan bahwa hampir semua anak di kelompok usia ini terdaftar di sekolah. Namun, seiring bertambahnya usia, APS berangsur-angsur menurun, yang mencerminkan penurunan partisipasi sekolah. Kecenderungan ini terlihat jelas pada kelompok usia 16-18 tahun, yang setara dengan tingkat sekolah menengah atas, di mana APS berada pada angka 84,33 persen. Dengan kata lain, hanya 84,33 persen remaja dalam rentang usia ini yang melanjutkan ke jenjang pendidikan menengah, terlepas dari upaya pemerintah yang terus menerus untuk memberlakukan program wajib belajar 12 tahun bagi seluruh penduduk Indonesia tanpa terkecuali.

Angka Partisipasi Murni (APM) menunjukkan proporsi penduduk usia sekolah tertentu yang terdaftar di tingkat pendidikan yang sesuai dengan usianya, relatif terhadap total populasi dalam kelompok usia tersebut. APM digunakan untuk menilai tingkat partisipasi pendidikan pada tingkat yang sesuai dengan usia dan untuk menentukan berapa banyak anak usia sekolah yang bersekolah tepat waktu. Jika semua anak usia sekolah terdaftar di tingkat yang tepat, maka APM akan mencapai 100%. Sebagai contoh, APM SD menunjukkan persentase siswa SD yang berusia 7-12 tahun dibandingkan dengan jumlah anak dalam rentang usia tersebut.

Daerah Tempat Tinggal; Jenis Kelamin	Angka Partisipasi Murni (APM)			
	SD/Sederajat	SMP/ Sederajat	SMA/ Sederajat	PT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Perkotaan	98,77	79,14	72,78	40,07
Laki-laki	99,14	77,22	69,25	35,54
Perempuan	98,41	81,33	76,06	44,98
Perdesaan	99,00	81,39	65,23	22,54
Laki-laki	98,74	81,34	60,88	18,79
Perempuan	99,27	81,44	69,86	26,66
Perkotaan + Perdesaan	98,89	80,22	69,18	32,21
Laki-laki	98,93	79,13	65,12	28,00
Perempuan	98,85	81,39	73,21	36,79

Sumber: Badan Pusat Statistik, Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Maret 2023

Gambar 3 Angka Partisipasi Murni (APM) Menurut Daerah Tempat Tinggal, Jenis Kelamin, dan Jenjang Pendidikan di Provinsi Sumatera Barat 2023

APM di semua jenjang, dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi, masih belum mencapai 100%, seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4. APM untuk tingkat sekolah dasar/setara memiliki persentase tertinggi dan menurun secara bertahap seiring dengan peningkatan jenjang pendidikan. Berdasarkan gender, APM perempuan di Provinsi Sumatera Barat lebih tinggi dibandingkan APM laki-laki di setiap tingkat pendidikan, kecuali pada tingkat sekolah dasar/setara. Namun, perbedaan antara APM laki-laki dan perempuan sangat kecil, yaitu hanya 0,08 persen. Dalam hal perbedaan regional, APM pada tingkat sekolah menengah atas/setara dan pendidikan tinggi lebih tinggi di perkotaan dibandingkan di perdesaan. Sebaliknya, untuk tingkat sekolah dasar dan sekolah menengah pertama/setara, APM di daerah pedesaan lebih tinggi daripada di daerah perkotaan. Selain itu, untuk kedua wilayah, APM cenderung menurun seiring dengan meningkatnya jenjang pendidikan.

Menurut data dari Badan Pusat Statistik (2024) ada tiga jalur utama pendidikan di Indonesia, pendidikan formal, pendidikan non-formal, dan pendidikan informal. Jalur formal terdiri dari pendidikan dasar, menengah, dan tinggi, yang terstruktur dan berjenjang. Ini termasuk sekolah dasar (SD/MI), sekolah menengah pertama (SMP/MT), sekolah menengah atas (SMA/MA), dan perguruan tinggi (PT). Di sisi lain pendidikan non-formal adalah jenis pendidikan yang berada di luar pendidikan formal dan dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Jenis pendidikan ini mencakup berbagai bentuk pendidikan, termasuk kursus atau lembaga bimbingan belajar, pendidikan anak usia dini (PAUD), pendidikan pemuda, pemberdayaan perempuan, keaksaraan, pelatihan keterampilan dan kerja, kesetaraan (paket A, B, dan C), dan pendidikan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan siswa. Pendidikan non-formal memberikan ruang bagi orang-orang yang tidak dapat mengakses pendidikan formal atau yang membutuhkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Selain itu, hal ini memberikan kesempatan bagi orang untuk belajar sepanjang hayat, sejalan dengan tujuan untuk membangun masyarakat pembelajar. Dan Pendidikan informal adalah Pendidikan yang ditempuh diluar Pendidikan formal dan non formal misalnya bimbingan belajar, bimbingan belajar dapat mencapai banyak orang di masyarakat, seperti siswa yang membutuhkan dukungan akademik hingga mereka yang ingin meningkatkan keterampilan. Lembaga bimbingan belajar berperan sebagai pendukung dalam perkembangan akademik dan pribadi peserta didik dengan pendekatan yang lebih adaptif dan individual.

Bimbingan belajar awalnya berfungsi sebagai tempat latihan soal untuk berhasil melalui ujian masuk perguruan tinggi negeri atau PTN, yang ditujukan adalah siswa sekolah menengah atas (SMA). Namun bimbingan belajar mulai meluas seiring waktu sehingga dapat diikuti oleh siswa dari SD hingga SMA. Akibatnya, jumlah bimbel di Indonesia terus meningkat setiap tahunnya (Kusumawardani, 2019). Data dari BPS menunjukkan Jumlah tempat bimbingan belajar mencapai 1866 tempat di tahun 2016. Namun, pada tahun 2019, jumlah tersebut meningkat menjadi kurang lebih 2000 tempat bimbingan belajar (Zaenudin 2019). Dari kurang lebih 2000 lembaga pendidikan di Indonesia, 10 lembaga yang paling disukai siswa adalah Ruang Guru, Primagama, Operation Ganessa, BTA Group, Sony Sugema College, Salemba Group, M-Tryout, Nurul Fikri, Neutron, dan Zenius (Republika, 2020).

Bimbingan belajar kini tidak hanya bersaing dengan lembaga sejenis, tetapi juga dengan berbagai alternatif pendidikan lain, seperti kursus online dan program pendidikan formal. Dengan banyaknya pilihan yang tersedia, siswa dan orang tua semakin selektif dalam memilih lembaga yang dianggap mampu memberikan kualitas pendidikan terbaik. Hal ini menyebabkan lembaga bimbingan belajar harus berupaya keras untuk menarik dan mempertahankan tenaga pengajar yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki dedikasi tinggi terhadap misi dan visi lembaga. Karena persaingan yang ketat di dunia pendidikan, lembaga pendidikan harus mempersiapkan diri untuk beradaptasi dengan perubahan. Institusi pendidikan harus memiliki kemampuan untuk berpikir kreatif dan inovatif, berkualitas, dan responsif terhadap kemajuan global. Mereka juga harus mampu memahami

perubahan zaman. (Karsiwan et al. 2021) Oleh karena itu, dibutuhkan kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi serta dukungan agar organisasi pendidikan dapat berkembang di era 4.0.

Di tengah persaingan ini, faktor kepemimpinan yang efektif tidak boleh diabaikan. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor paling berpengaruh dalam mengarahkan dan mengatur perilaku individu di dalam suatu organisasi, telah menjadi fokus perhatian utama dalam studi manajemen dan psikologi organisasi. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan akan berkontribusi pada peningkatan komitmen dan retensi karyawan. Untuk menjadi pemimpin yang baik, mereka harus mampu merespons perubahan, baik yang terjadi dalam lingkup organisasi maupun diluar lingkup organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi setiap anggota untuk diarahkan, digerakkan, dan dimobilisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan juga merupakan aspek sentral dalam dinamika organisasi yang memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku individu dalam organisasi. Perilaku individu dalam organisasi mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, keterlibatan, kepatuhan terhadap aturan, inovasi, kolaborasi, dan banyak lainnya.

Salah satu cara untuk mencegah karyawan memiliki niat keluar dari organisasi adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani. (Nawardi & Berliyanti, 2023). Perilaku dan sikap seorang pemimpin yang menunjukkan kepedulian terhadap orang yang dipimpinnya dengan memberikan pelayanan kepada mereka disebut sebagai kepemimpinan melayani. Pemimpin yang melayani mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan

pribadi mereka. Mereka melihat posisi kepemimpinan sebagai kesempatan untuk mengabdikan diri dan memberikan layanan terbaik kepada setiap orang yang mereka pimpin. Dalam kepemimpinan melayani didasarkan pada kerendahan hati dan ketulusan, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk melayani karyawan yang dipimpinnya. (Aulia et al., 2024) Berikut hasil pra-survei kepemimpinan *servant* di BKB Nurul Fikri Kota Padang:

Tabel 1 Hasil Pra Survei *Servant Leadership* di BKB Nurul Fikri

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata Rata
1.	Bertindak cepat hadapi masalah	3	3	4			3,9
2.	Konsisten antara kata dan perbuatan		9	1			4,9
3.	Memperlakukan anggota adil dan hormat		9	1			4,9
4.	Mendengarkan pendapat anggota	2	7	1			4,1
5.	Keputusan berdasarkan analisis bijaksana	2	6	2			4,0
6.	Lihat solusi tepat dalam situasi sulit	1	5	3	1		3,6
7.	Cari solusi terbaik untuk konflik	2	2	5	1		3,5
8.	Mendorong kontribusi dalam menemukan solusi	2	7	1			4,0
9.	Membantu kembangkan keterampilan dan potensi anggota	3	6		1		4,1

10.	Memberi kesempatan berkembang di tempat kerja	1	8	1			4,0
11.	Mendorong kerja sama dan kekompakan	2	5	3			3,9
12.	Peduli pada kondisi sosial dan kesejahteraan anggota	1	5	3	1		3,6
13.	Memiliki visi jelas untuk masa depan organisasi	2	5	2	1		3,9
14.	Memotivasi kerja untuk tujuan jangka panjang yang bermakna	2	6	1	1		3,9
15.	Membantu saat hadapi kesulitan kerja		8	1	1		4,7
16.	Berdedikasi melayani kebutuhan organisasi	1	8		1		4,0

Sumber : Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil rekapitulasi pra-survei, secara umum terlihat bahwa mayoritas responden memiliki tingkat persetujuan yang tinggi rata-rata skor $\geq 4,0$ terhadap sebagian besar pernyataan 13 dari 16 item. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di BKB Nurul Fikri secara umum telah mencerminkan prinsip-prinsip *servant leadership*. Item dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 2 dan 3, yaitu Pimpinan menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan serta Pimpinan memperlakukan setiap anggota secara adil dan menghormati kondisi pribadi masing-masing, yang keduanya memperoleh skor 4,9. Selain itu, pernyataan nomor 15 Pimpinan membantu anggota ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan juga menonjol dengan skor 4,7. Namun demikian, terdapat beberapa aspek yang perlu mendapatkan perhatian lebih, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam situasi kompleks. Hal ini terlihat

dari skor yang relatif lebih rendah pada pernyataan nomor 6 dan 7, yaitu Pimpinan dapat melihat solusi yang tepat dalam situasi yang sulit 3,6 dan Pimpinan selalu berusaha mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan konflik 3,5. Aspek-aspek tersebut dapat menjadi fokus pengembangan untuk memperkuat implementasi *servant leadership* di lembaga ini.

Salah satu faktor dalam mengurangi turnover intention adalah kepuasan kerja, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih setia kepada perusahaan dan lebih sedikit kemungkinan untuk meninggalkannya. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai rasa senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya serta evaluasi positif yang diberikan seseorang terhadap pekerjaannya. (Akehurst et al., 2020)). Kepuasan kerja merupakan sikap yang mencerminkan emosi positif dan kecintaan terhadap pekerjaan, yang tercermin dalam tanggung jawab moral, kepatuhan, dan kinerja. Secara logis, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai kombinasi perasaan aman dan nyaman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh interaksi mereka dengan lingkungan kerja, persepsi terhadap kesejahteraan mental, serta cara mereka memandang pekerjaan tersebut. (Galla et al 2020). Berikut hasil pra-survei Kepuasan Kerja di BKB Nurul Fikri Kota Padang:

Tabel 2 Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja di BKB Nurul Fikri

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata Rata
1.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari.	4	6				4.4
2.	Saya merasa mampu menyelesaikan tugas-tugas saya dengan baik sesuai dengan kemampuan saya.	4	5	1			4.3
3.	Saya merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan saya	5	5				4.5
4.	Saya berusaha melaksanakan tugas dengan penuh kejujuran.	5	4	1			4.4
5.	Pekerjaan saya mendorong saya untuk terus mengasah kemampuan berpikir kreatif.	6	2	2			4.6
6.	Saya menemukan cara-cara kreatif untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.	5	3	2			4.5
7.	Pimpinan selalu berusaha mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan konflik.	7	3				4.7
8.	Pimpinan mendorong saya untuk berkontribusi dalam menemukan solusi	6	3	1			4.5

Sumber : Diolah Peneliti (2024)

Hasil pra survei kepuasan kerja yang dilakukan di BKB Nurul Fikri menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas dengan posisi mereka saat ini. Mayoritas item survei menunjukkan skor rata-rata yang tinggi ≥ 4.3 , yang mencerminkan bahwa para responden secara umum memiliki persepsi positif

terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta melaksanakan pekerjaan dengan kejujuran. Hal ini menunjukkan bahwa iklim kerja di BKB Nurul Fikri mendukung terbentuknya kepuasan kerja yang stabil di kalangan karyawan. Item dengan skor tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 7, yaitu Pimpinan selalu berusaha mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan konflik, dengan nilai rata-rata 4,7. Sementara itu, item dengan skor rata-rata paling rendah adalah pernyataan nomor 2, yaitu Saya merasa mampu menyelesaikan tugas-tugas saya dengan baik sesuai dengan kemampuan saya, yang memperoleh nilai rata-rata 4,3. Meskipun nilai ini tetap tergolong tinggi, namun hal ini bisa menjadi perhatian untuk melihat apakah terdapat kebutuhan pelatihan atau pengembangan kapasitas kerja yang lebih lanjut, agar seluruh karyawan merasa lebih percaya diri terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan tugas.

Komitmen Organisasional juga diyakini mampu mempengaruhi *Turnover Intention* (Hubais et al., 2023). Komitmen organisasi menjadi suatu hal yang penting pada saat ini, terutama ketika organisasi menghadapi kesulitan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta keinginan mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini menjadi salah satu indikator kunci dalam menentukan karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan, tetapi juga loyalitas dan kinerja yang baik. Berikut hasil pra-survei komitmen organisasi di BKB Nurul Fikri di Kota Padang :

Tabel 3 Hasil Pra Survei Komitmen Organisasi BKB Nurul Fikri

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata Rata
1.	Potensi berkembang di masa depan	1	7	1	1		3,8
2.	Percaya visi dan tujuan organisasi	2	5	2	1		3,9
3.	Kontribusi terbaik untuk organisasi	2	7	1			4,1
4.	Tekad kerja jangka panjang	3	6	1			4,2
5.	Mengesampingkan kepentingan pribadi	1	2	6	1		3,3
6.	Tanggung jawab menyelesaikan tugas	2	7	1			4,1
7.	Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan	2	6	2			3,0
8.	Setia pada tempat kerja saat ini	4	5	1			4,3
9.	Bangga dan terhormat di organisasi ini	3	6	1			4,2

Sumber : Diolah Peneliti (2024)

Hasil pra-survei mengenai komitmen organisasi di BKB Nurul Fikri menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat komitmen yang tinggi

terhadap organisasi. Hal ini tercermin dari tingginya skor rata-rata pada sebagian besar item, terutama yang berkaitan dengan loyalitas, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik. Item dengan skor tertinggi adalah pernyataan nomor 8, yaitu Setia pada tempat kerja saat ini dengan skor rata-rata 4,3. Sementara itu, pernyataan nomor 4 tentang Tekad kerja jangka panjang dan nomor 9 mengenai Bangga dan terhormat di organisasi ini, sama-sama memperoleh skor rata-rata sebesar 4,2. Di sisi lain, terdapat dua item dengan skor relatif lebih rendah, yaitu pernyataan nomor 5 tentang Mengesampingkan kepentingan pribadi dengan skor 3,3 dan pernyataan nomor 7 mengenai Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini, yang memperoleh skor terendah sebesar 3,0. Nilai rendah pada pernyataan terakhir mengindikasikan bahwa masih ada sebagian karyawan yang terbuka terhadap kemungkinan untuk berpindah kerja.

Organisasi yang memberikan perhatian kepada karyawannya akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan, sebaliknya karyawan yang tidak mendapat perhatian dari organisasi dan harapannya tidak terpenuhi biasanya akan memilih untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka (*Turnover Intention*). Pada dasarnya, *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk resign dan beralih karir . Keinginan ini dikarenakan menemukan tempat yang lebih mampu memberikan kepuasan kerja dan mencapai tujuan dan harapan karyawan dibandingkan dengan perusahaan sebelumnya. *Turnover intention* dapat berujung pada pengunduran diri yang diikuti dengan langkah untuk meninggalkan organisasi. Keputusan untuk berpindah kerja sering kali menjadi pilihan terakhir bagi

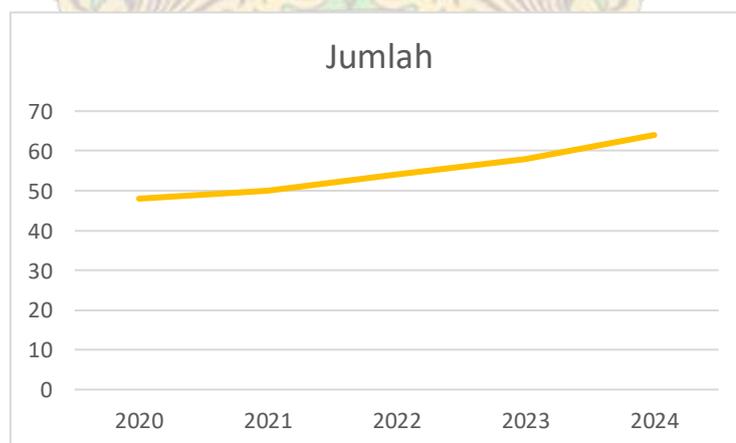
karyawan ketika mereka merasa kondisi kerja tidak memenuhi harapan. Adanya *turnover intention* tidak hanya menghilangkan potensi bakat dalam organisasi, tetapi juga mengganggu kelancaran operasional organisasi. Menurut (Moon et al 2023), Tingkat *turnover intention* yang tinggi menjadi tantangan bagi banyak perusahaan. Hal ini berdampak negatif, seperti kesulitan menemukan karyawan yang memiliki kualitas dan keterampilan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, serta meningkatnya waktu dan biaya yang harus dikeluarkan untuk proses perekrutan pegawai baru

Setiap organisasi tentu tidak terlepas dari berbagai permasalahan, termasuk lembaga bimbingan belajar di Kota Padang, yaitu Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri. Lembaga ini berada di bawah naungan Yayasan Nurul Fikri dan didirikan pada tahun 1985 oleh sekelompok mahasiswa dan lulusan muslim dari Universitas Indonesia yang peduli terhadap kondisi umat pada masa itu. Dengan tujuan memanfaatkan potensi yang mereka miliki. Pada awalnya, BKB Nurul Fikri beroperasi di Jl. Kenari, Jakarta Pusat, dengan jumlah siswa sebanyak 35 orang, khusus untuk persiapan SPMB yang sebelumnya dikenal sebagai SIPENMARU. Dari 35 siswa tersebut, semuanya berhasil diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) favorit, dan dua di antaranya diterima di sekolah kedinasan. Keberhasilan ini mendorong para pendiri untuk lebih serius dalam mengelola lembaga yang mereka dirikan.

Saat ini, BKB Nurul Fikri telah berkembang hingga memiliki 161 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia, termasuk di Kota Padang, dengan jumlah siswa yang mencapai puluhan ribu setiap tahunnya. Lembaga ini tidak hanya berfokus

pada pengembangan akademis, tetapi juga membina siswa untuk menjadi generasi yang unggul. Program reguler yang ditawarkan pada semester 1 dan semester 2 ditujukan untuk siswa dari kelas 4 SD hingga lulusan SLTA. Program tersebut bertujuan untuk membantu siswa menguasai konsep dasar pelajaran, meningkatkan prestasi akademik, serta mempersiapkan mereka menghadapi Ujian Akhir Semester dan SNBT dengan metode penyelesaian soal yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD di BKB Nurul Fikri Kota Padang, terungkap bahwa terdapat fenomena turnover intention di lingkungan kerja, terutama pada posisi tenaga pengajar. Fenomena ini disebabkan oleh adanya peluang pekerjaan lain yang dianggap lebih menjanjikan, sehingga mengakibatkan keluar masuknya karyawan. Hal ini menjadi perhatian penting dalam memahami dinamika sumber daya manusia di institusi tersebut. Berikut adalah data jumlah karyawan BKB Nurul Fikri secara keseluruhan :



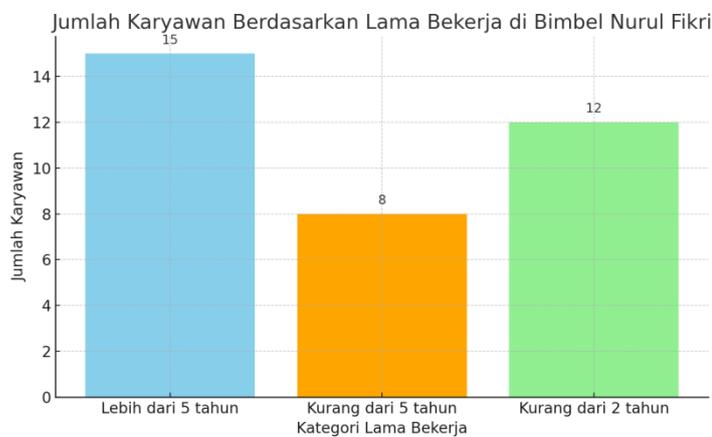
Sumber : Sub Bagian SDM BKB Nurul Fikri 2024

Gambar 4 Grafik Karyawan BKB Nurul Fikri di Kota Padang 2020-2024

Dari gambar grafik diatas Jumlah karyawan BKB Nurul Fikri mengalami peningkatan dari tahun 2020 hingga 2024. Peningkatan ini menunjukkan pertumbuhan pesat lembaga dalam memperluas layanan pendidikan dan pengajarannya. Peningkatan ini adalah hasil dari upaya strategis organisasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan berkualitas tinggi dan pengembangan internal untuk memenuhi permintaan yang semakin meningkat. Kebutuhan akan sumber daya manusia (SDM) yang kuat dan berpengalaman meningkat seiring dengan peningkatan jumlah siswa dan program yang tersedia, baik di bidang akademik maupun non-akademik.

Untuk menjaga kualitas pendidikan, BKB Nurul Fikri merekrut karyawan baru untuk berbagai posisi strategis. Posisi ini terdiri dari tenaga pendidik profesional yang mengelola pendidikan dan staf administrasi dan operasional yang membantu operasi harian lembaga. Jumlah karyawan yang meningkat menunjukkan bahwa BKB Nurul Fikri semakin memperkuat strukturnya untuk memenuhi ekspektasi orang tua dan masyarakat terhadap pendidikan yang semakin kompetitif di era modern. Dengan jumlah karyawan yang terus meningkat, organisasi ini berkomitmen untuk mempertahankan standar tinggi dalam memberikan pendidikan yang luas dan berfokus pada hasil belajar yang optimal. Meskipun jumlah karyawan BKB Nurul Fikri terus meningkat setiap tahun, lembaga tersebut juga menghadapi masalah dimana tingkat *turnover* karyawan yang fluktuatif. Selalu ada karyawan yang keluar setiap tahun, dan jumlah mereka tidak selalu konsisten dari tahun ke tahun, menunjukkan variasi yang signifikan. Banyak faktor, baik internal maupun eksternal, yang memengaruhi keputusan

individu untuk meninggalkan lembaga ini. Faktor-faktor individu seperti pindah tempat tinggal, perubahan karir yang lebih sesuai dengan keinginan pribadi, dan pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif, yang membuka peluang baru bagi tenaga kerja profesional, adalah beberapa alasan yang paling umum. Berikut adalah data Distribusi Jumlah Karyawan Bimbel Nurul Fikri Kota Padang Berdasarkan Lama Masa Kerja Tahun 2024



Sumber : Sub Bagian SDM BKB Nurul Fikri 2024

Gambar 5 Distribusi Jumlah Karyawan Bimbel Nurul Fikri Kota Padang Berdasarkan Lama Masa Kerja.

Data mengenai jumlah karyawan di Bimbel Nurul Fikri Kota Padang menunjukkan adanya variasi yang cukup signifikan dalam hal lama masa kerja. Dari keseluruhan karyawan, sebanyak 15 orang tercatat telah bekerja selama lebih dari lima tahun. Kondisi ini mencerminkan tingkat loyalitas yang tinggi serta adanya kecenderungan untuk bertahan dalam jangka panjang. Hal tersebut dapat dijadikan indikasi awal bahwa lingkungan kerja yang tercipta cukup kondusif dan mampu memberikan rasa nyaman bagi karyawan. Di sisi lain, terdapat pula 8 orang

karyawan dengan masa kerja kurang dari lima tahun, serta 12 orang lainnya yang baru bekerja kurang dari dua tahun. Jumlah karyawan dengan masa kerja yang relatif singkat ini cukup menonjol dan dapat menggambarkan adanya dinamika turnover dalam organisasi. Besarnya proporsi karyawan baru membuka kemungkinan bahwa terdapat individu yang memilih untuk meninggalkan pekerjaannya, baik disebabkan oleh alasan pribadi, tawaran pekerjaan yang lebih menarik, maupun ketidakpuasan terhadap situasi kerja yang ada. Fenomena ini menegaskan pentingnya perhatian manajerial terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi intensi karyawan untuk bertahan, seperti kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, serta komitmen afektif terhadap lembaga

Tabel 4 Hasil Pra Survei Turnover Intention BKB Nurul Fikri

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata Rata
1.	Saya mempertimbangkan peluang lain di luar lembaga ini.	1	5		3	1	3,4
2.	Saya mempertimbangkan kemungkinan perubahan pekerjaan dalam waktu dekat.		4	2	3	1	3,7
3.	Saya merasa ada peluang pekerjaan lain yang lebih memenuhi harapan saya		3	5	1	1	3,3

4.	Saya memantau lowongan pekerjaan untuk melihat apakah ada posisi yang lebih sesuai dengan keinginan saya		4	3	2	1	3,0
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Rata Rata
5.	Saya pernah melihat atau mencari informasi tentang perusahaan lain sebagai pilihan karier.		5		4	1	3,4
6.	Saya pernah mencoba mengirimkan lamaran kerja ke perusahaan lain.		5		3	2	3,7
7.	Saya merasa telah menemukan kesempatan kerja yang lebih sesuai dengan aspirasi dan tujuan karier saya			5	3	2	3,9
8.	Saya merasa telah menemukan lingkungan kerja yang lebih sejalan dengan tujuan karier saya		2	4	3	1	3,5
9.	Saya merasa telah menemukan tempat untuk berkembang yang sesuai dengan nilai dan keinginan saya		4	3	2	1	3,8

Sumber : Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban pra-survei turnover intention terhadap 10 orang karyawan BKB Nurul Fikri, diperoleh skor rata-rata pada setiap pernyataan berada dalam rentang 3,0 hingga 3,9. Hal ini menunjukkan bahwa

secara umum terdapat kecenderungan turnover intention yang tergolong moderat di kalangan karyawan. Artinya, sebagian besar responden memiliki minat atau ketertarikan yang cukup besar terhadap peluang kerja di luar lembaga saat ini, meskipun belum dalam kategori yang sangat tinggi. Pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 7, yaitu Saya merasa telah menemukan kesempatan kerja yang lebih sesuai dengan aspirasi dan tujuan karier saya, dengan skor 3,9. Hal ini mengindikasikan bahwa cukup banyak karyawan yang mulai merasa cocok dengan peluang kerja lain di luar lembaga yang mereka nilai lebih sejalan dengan tujuan karier pribadi. Selain itu, pernyataan nomor 9 Saya merasa telah menemukan tempat untuk berkembang yang sesuai dengan nilai dan keinginan saya dan nomor 6 Saya pernah mencoba mengirimkan lamaran kerja ke perusahaan lain, juga menunjukkan skor yang cukup tinggi, masing-masing sebesar 3,8 dan 3,7. Ini menguatkan temuan bahwa karyawan mulai aktif mengeksplorasi dan mempertimbangkan opsi kerja lain. Sebaliknya, pernyataan dengan skor rata-rata terendah adalah pernyataan nomor 4, yakni Saya memantau lowongan pekerjaan untuk melihat apakah ada posisi yang lebih sesuai dengan minat dan keinginan saya, dengan skor 3,0. Meskipun tergolong moderat, hal ini menunjukkan bahwa tidak semua karyawan secara aktif memantau lowongan pekerjaan, meskipun mereka mungkin sudah memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan di luar lembaga. Secara keseluruhan tingkat turnover intention karyawan BKB Nurul Fikri berdasarkan hasil pra-survei adalah sebesar 70%. Nilai ini mengindikasikan bahwa ada kecenderungan sedang dari karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.

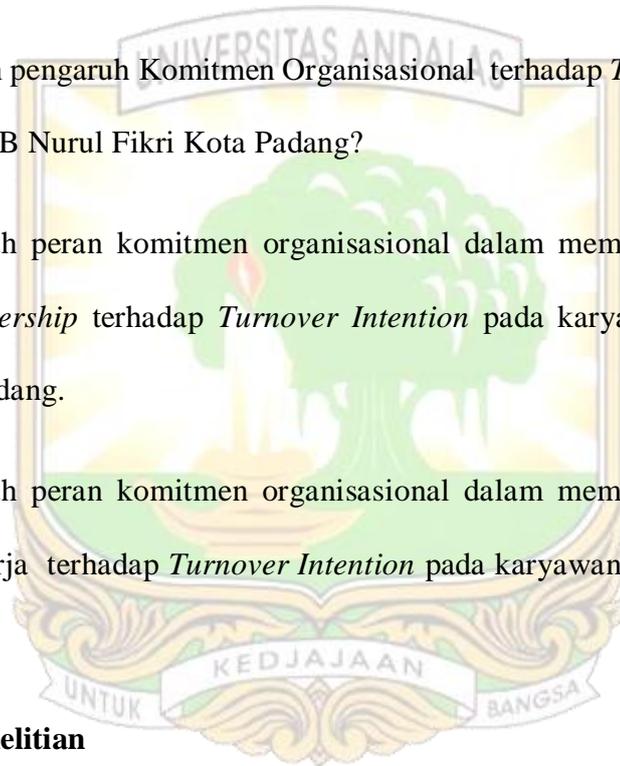
Salah satu tantangan terbesar bagi semua organisasi adalah *turnover*, yang dapat menyebabkan berbagai konsekuensi ekonomi, psikologis, dan organisasi termasuk kehilangan tenaga kerja dan pengetahuan institusional. Sangat penting untuk mempertimbangkan secara menyeluruh dampak negatif dari *turnover intention* sebelum mencari solusi inovatif untuk mengatasi masalah ini demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi adalah salah satu dari banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover* (Gregorius et al 2024). Alasan mengapa penelitian ini berkonsentrasi pada *servant leadership* adalah karena pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang memberikan rasa dukungan dan perhatian terhadap karyawan. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* umumnya menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan, aspirasi, dan keinginan para karyawannya. (Buss et al 2023). Ketika aspirasi karyawan didengarkan mereka akan lebih termotivasi memiliki komitmen yang tinggi untuk terus bekerja di sana. Dengan mengambil latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan menetapkan judul **“Pengaruh Kepemimpinan *Servant* dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas rumusan masalah yang dapat dikemukakan yaitu :

1. Bagimanakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap komitmen organisasional karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang?

2. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasional karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang?
5. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang?
6. Bagaimanakah peran komitmen organisasional dalam memediasi hubungan *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
7. Bagaimanakah peran komitmen organisasional dalam memediasi hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang

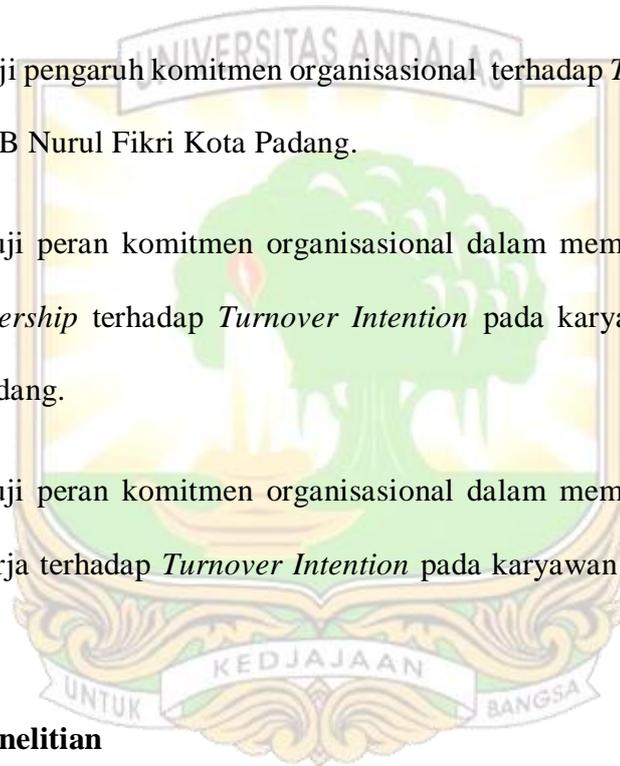


1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap komitmen organisasional karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.

2. Untuk menguji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasional karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
3. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
4. Untuk menguji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap *Turnover Intention* karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
6. Untuk menguji peran komitmen organisasional dalam memediasi hubungan *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.
7. Untuk menguji peran komitmen organisasional dalam memediasi hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan BKB Nurul Fikri Kota Padang.



1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini diharapkan mampu memberikan dua manfaat, yaitu :

1. Manfaat Praktisi

Menjadi bahan masukan bagi Bimbel Nurul Fikri untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengoptimalkan sumber daya manusia dengan menerapkan prinsip-prinsip *Servant Leadership*.

2. Manfaat Akademisi

Penelitian ini dapat memperkaya pemahaman tentang dinamika kepemimpinan, komitmen organisasi, dan perilaku karyawan, serta menawarkan wawasan empiris yang dapat dijadikan referensi untuk studi lebih lanjut.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada penulis mempersempit ruang lingkup permasalahan untuk lebih fokus pada topik utama yang akan diteliti.. Penulis membatasi permasalahan pada Pengaruh *Servant Leadership* (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap *Turnover Intention* (X2) pada Karyawan BKB Nurul Fikri Padang dengan Komitmen Organisasi (M) sebagai Variabel Mediasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini, penulis menyusun pembahasan ke dalam lima bab, serta membuat penulisan sistematis sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini membahas Bagian awal skripsi Yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini membahas berbagai isu yang relevan, rangkuman penelitian sebelumnya, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan desain penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, definisi operasional variabel, serta teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan karakteristik sampel penelitian, hasil pengujian hipotesis, serta membahas hasil yang diperoleh.

BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan kesimpulan penelitian, implikasi hasil penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

