

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu komponen yang sangat krusial dalam manajemen. Setiap entitas, baik instansi, lembaga, badan usaha, maupun organisasi, secara konsisten melaksanakan upaya strategis dan terencana untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi yang diemban. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, keberadaan sumber daya yang mendukung keberhasilan organisasi menjadi sangat penting, di antaranya adalah Sumber Daya Manusia. Oleh karena itu, urgensi keberadaan dan peran personel perlu dipahami secara komprehensif di seluruh tingkatan manajerial, termasuk dalam konteks manajemen pendidikan (Ahmad gunawan, 2025). Bahkan bisa dikatakan manajemen SDM identik dengan manajemen itu sendiri. Melalui manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan organisasi. SDM yang berkualitas berperan penting dalam mendorong inovasi dalam operasional organisasi. Salah satu aspek penting dalam manajemen SDM adalah kinerja, yang merujuk pada hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Setiap organisasi menginginkan

kinerja optimal agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan mudah, termasuk kinerja guru.

Kinerja guru mengacu pada kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajarannya di madrasah dan bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja belajar siswa yang dibinanya. Peningkatan kinerja guru madrasah diperlukan baik dari guru itu sendiri melalui motivasi maupun kepala madrasah melalui pembinaan. Pentingnya kinerja dalam organisasi menurut Verianto (2018) kinerja berhubungan langsung dengan aktivitas dan pencapaian pekerja, di mana kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang secara signifikan terkait dengan tujuan strategis organisasi. Kinerja adalah hasil kerja (hasil) yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan mengurangi kerugian. Kinerja didefinisikan sebagai kegiatan atau proses, pekerjaan, atau hasil yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.

Guru merupakan sumber daya manusia di madrasah. Kinerja guru madrasah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan madrasah. Pendidikan merupakan modal dasar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan yang utama di akhirat adalah madrasah. Madrasah merupakan lembaga pendidikan alternatif. Madrasah sebagai lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk melaksanakan misi madrasah, mewujudkan visi madrasah, mencapai tujuan

madrasah, dan menjalankan fungsi madrasah. Madrasah membutuhkan staf profesional, alur kerja yang terorganisir, dan sumber yang memberikan dukungan finansial dan non-finansial. Setiap guru diharapkan menghasilkan kinerja optimal yang dapat menunjang tercapainya tujuan madrasah. Apabila seorang guru bekerja secara baik dan sungguh-sungguh akan mampu membuat madrasah menjadi baik dan meningkatkan investasi madrasah yang diinginkan. Akan tetapi, apabila guru memiliki kinerja yang rendah maka pencapaian tujuan madrasah tersebut pun akan turun (Budiono, 2019).

Peningkatan kualitas manajemen madrasah menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan berdaya saing. Salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian adalah pemberian beban kerja yang proporsional dan terstruktur bagi para guru. Beban kerja yang diberikan secara efektif dapat menciptakan kejelasan tanggung jawab, mengurangi potensi konflik peran, serta meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Jika beban kerja dibagi dengan tepat dan jelas, maka potensi saling menyalahkan ketika terjadi kesalahan atau kendala dapat diminimalisasi, sehingga mendukung kelangsungan dan perkembangan madrasah dalam mencapai tujuannya (Widaningsih, 2016).

Dalam perspektif Teori Dua Faktor Herzberg, pembagian beban kerja yang adil dan sistematis dikategorikan sebagai faktor higienis, yaitu elemen-elemen eksternal pekerjaan yang tidak secara langsung memotivasi, namun sangat penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Ketika beban

kerja tidak seimbang atau tidak sesuai dengan kapasitas guru, maka akan menimbulkan tekanan dan rasa tidak nyaman yang dapat menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, beban kerja yang terstruktur dengan baik akan menciptakan stabilitas dan rasa aman dalam bekerja.

Seiring berkembangnya madrasah, kebutuhan dan tuntutan terhadap guru juga semakin kompleks. Dalam kondisi seperti ini, guru dituntut untuk memiliki kemampuan adaptif terhadap perubahan. Jika sumber daya manusia yang ada tidak mampu mengikuti perkembangan tersebut, maka berpotensi menimbulkan konflik kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Konflik kerja ini bisa bersumber dari perbedaan persepsi, tujuan, pengetahuan, maupun persaingan antarindividu maupun antar kelompok (Widaningsih, 2016). Dalam teori Herzberg, konflik kerja ini juga termasuk ke dalam faktor higienis karena keberadaannya dapat mengganggu kenyamanan kerja dan menurunkan produktivitas.

Konflik yang muncul di lingkungan pendidikan dapat berasal dari berbagai aspek, seperti tekanan dari atasan, ketidakpuasan terhadap kebijakan manajemen, atau perbedaan pendapat antar rekan kerja. Jika konflik ini tidak dikelola dengan baik, maka akan berdampak negatif terhadap kinerja individu maupun tim, serta mengganggu proses pembelajaran dan menurunkan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa. Dalam konteks teori Herzberg, kondisi kerja yang menimbulkan konflik merupakan sumber ketidakpuasan yang harus diminimalisasi agar tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi pendidikan.

Selain konflik kerja, stres kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Stres dapat timbul akibat beban kerja yang berlebihan, tekanan dari orang tua siswa, maupun kurangnya dukungan dari pihak manajemen (Ifrad, 2021). Dalam kerangka teori Herzberg, stres kerja merupakan salah satu indikator dari buruknya faktor higienis di tempat kerja. Stres yang tidak ditangani dengan baik dapat menurunkan motivasi, melemahkan komitmen kerja, bahkan meningkatkan tingkat perputaran guru di madrasah. Oleh karena itu, manajemen madrasah perlu secara proaktif mengelola faktor-faktor eksternal yang dapat menimbulkan ketidakpuasan, seperti beban kerja, konflik antarindividu, dan stres kerja, untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif. Saat yang sama, penting juga untuk memperkuat faktor motivator seperti penghargaan atas kinerja, kesempatan berkembang, dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, agar kinerja guru dapat meningkat secara berkelanjutan.

Madrasah diniyyah merupakan lembaga pendidikan agama yang keberadaannya diakui oleh masyarakat dan pemerintah. Menurut UU No. 22 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, ditetapkan bahwa madrasah diniyyah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan bidang keagamaan bagi peserta didiknya. Setelah Indonesia merdeka, Madrasah Diniyyah khususnya di luar pesantren, terus berkembang pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan pendidikan agama di masyarakat. Hal ini terjadi karena adanya

keinginan masyarakat akan pentingnya agama, terutama dalam mengatasi tantangan saat ini dan masa depan, dan kebutuhan akan keberagaman yang semakin besar.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ustadzah Hana Nabilatul Husna salah satu guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab Pondok Pesantren Al-Ihya 'Ulumaddin pada bulan Januari 2025 diketahui bahwa kinerja guru masih rendah. Hal ini ditunjukkan dengan adanya guru yang tidak bisa mencapai target akademik dengan waktu yang telah ditetapkan. Rendahnya kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab Di Pondok Pesantren Al-Ihya 'Ulumaddin dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor konflik kerja dan faktor stress kerja. Berdasarkan observasi, diindikasikan terjadi konflik kerja. Konflik kerja muncul karena komunikasi sesama guru yang tidak berjalan dengan lancar sehingga seringkali menimbulkan kesalahpahaman. Terkadang berkomunikasi dengan nada bicara yang berbeda atau sedikit bernada tinggi dapat diartikan lain oleh orang lain, sehingga muncullah kesalahpahaman tersebut. Rasa iri hati dan tidak suka antar guru atas pembagian kelas yang beragam menjadi masalah yang belum mendapatkan perhatian khusus oleh manajemen madrasah, sementara hal tersebut justru yang mendasari terjadinya konflik.

Faktor lain yang menjadi penyebab rendahnya kinerja pada guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab Di Pondok Pesantren Al-Ihya 'Ulumaddin adalah indikasi stress kerja dilihat dari beban kerja yang

diberikan tidak sesuai dengan kemampuan beberapa guru. Tidak stabilnya pencapaian target kerja yang terjadi sehingga dampak buruk bagi madrasah, guru merasa target kerja yang ditentukan madrasah terlalu tinggi, banyak guru yang merasa tertekan akibat tuntutan untuk mencapai target akademik, mengelola kelas yang beragam, dan memenuhi harapan orang tua siswa. Sedangkan tidak didukung dengan jumlah waktu yang sesuai ataupun fasilitas kerja yang memadai, yang pada akhirnya membuat guru tidak mampu mencapai target yang ditetapkan padahal mereka mengaku sudah bekerja secara maksimal.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab Di Pondok Pesantren Al-Ihya ‘Ulumaddin Kesugihan Kabupaten Cilacap”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah:

1. Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihyia ‘Ulumaddin Kesugihan Kabupaten Cilacap?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihyia ‘Ulumaddin Kesugihan Kabupaten Cilacap?

3. Apakah konflik kerja dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihya ‘Ulumaddin Kesugihan, Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihya ‘Ulumadin Kesugihan Kabupaten Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihya ‘Ulumadin Kesugihan, Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan stres kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihya ‘Ulumadin Kesugihan Kabupaten Cilacap.

D. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah “Konflik Kerja Dan Stres Kerja Yang Berpengaruh Terhadap Guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab Di Pondok Pesantren Al-Ihya ‘Ulumaddin Kesugihan Kabupaten Cilacap”. Kinerja guru dipilih karena peningkatan kinerja atau sumber daya manusia merupakan pendorong utama kemajuan dalam organisasi.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama studi dan memperluas pengalaman, wawasan, dan belajar sebagai praktisi yang menyelidiki masalah dan mengambil keputusan serta kesimpulan.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan, pertimbangan, dan menambah informasi khususnya mengenai pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja guru Madrasah Diniyyah Nahdlatut Thulab di Pondok Pesantren Al Ihya 'Ulumaddin Kesugihan, Cilacap.