

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang berkualitas atau bermutu dapat ditunjukkan oleh kemampuan dalam menciptakan proses pendidikan atau proses manajemen sekolah yang efektif dan efisien, oleh karena itu sumber daya yang ada harus betul-betul profesional, sehingga sumber daya manusia pendidikan dapat diberdayakan secara optimal. Pendidikan yang tertata secara sistimatis hingga proses yang terjadi didalamnya dapat menjadi suatu sumbangan besar bagi kehidupan sosial masyarakat. Dalam hal ini sekolah sebagai suatu institusi yang melaksanakan proses pendidikan dalam tataran mikro menempati posisi penting, karena di lembaga inilah setiap anggota masyarakat dapat mengikuti proses pendidikan dengan tujuan mempersiapkan mereka dengan berbagai ilmu dan keterampilan agar lebih mampu berperan dalam kehidupan masyarakat.

Sejalan dengan uraian di atas Mulyasa (dalam <http://dudinahmad.blogspot.com/2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html>). "Bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan masyarakat, dan kebutuhan pembangunan, meskipun kondisi yang ada sekarang belum sepenuhnya kesalahan pendidikan". Sementara menurut Hasibuan (<http://ilmiah-pendidikan.blogspot.com/2009/11/gaya-kepemimpinan>) bahwa pengembangan sumberdaya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melauai pendidikan dan latihan. Salah

satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus.

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak bisa lepas dari budaya yang diciptakannya. Sekolah yang berprestasi merupakan dambaan setiap komponen masyarakat, dan menaruh perhatian besar terhadap kuantitas dan kualitas output sekolah yang dihasilkan. Dalam kondisi seperti ini jelas sulit diharapkan untuk mewujudkan sekolah berprestasi. Menurut Mukhtar dkk (dalam <http://dudinahmad.blogspot.com/2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html>) banyak masalah yang diidentifikasi yang harus dihadapi oleh organisasi sekolah. Pertama adalah guru, dalam hal ini yang memiliki kecerdasan dan intelegensi, emosional spiritual, dan moral dalam mendidik, akan menghadapi kendala dalam melaksanakan tugasnya disebabkan karena kurangnya perhatian sekolah terhadap kesejahteraan guru. Kedua, kurangnya fasilitas pengajaran yang mendukung guru melakukan inovasi pada aktivitas pembelajarannya. Ketiga, kurangnya kejelasan tugas-tugas yang diemban, atau mungkin terlalu banyaknya tugas yang diberikan kepadanya, sementara tenaga yang tersedia sangatlah terbatas. Keempat, adalah biaya. Kelima adalah kurang tersedianya sarana fasilitas pendukung seperti tenaga administrasi, laboratorium dan perpustakaan.

Berkaitan dengan terwujudnya sekolah berprestasi, hal itu tidak terlepas dari efektifnya kinerja guru yang berada di organisasi sekolah tersebut. Kinerja guru pada dasarnya terfokus pada perilaku guru di dalam melaksanakan program

kerja untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan perihal kinerja guru dapat dilihat sejauh mana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada anak didik. Secara spesifik tujuan kinerja juga mengharuskan para guru membuat keputusan khusus dimana tujuan pembelajaran dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tingkah laku yang kemudian ditransfer kepada peserta didik. Guru merupakan bahagian yang begitu penting di dalam organisasi pendidikan dan memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Mutmainnah (2008:3) yang menyatakan salah satu unsur penting dan utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Selanjutnya dikatakan gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Selanjutnya menurut Hasruddin (2008:47) menyatakan peranan guru dalam proses pembelajaran meliputi banyak hal diantaranya sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator, dan konselor.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat berperan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan. Kesalahan guru dalam memahami profesinya akan mengakibatkan bergesernya fungsi guru secara perlahan-lahan, akibatnya yang tadinya antara guru dengan siswa saling membutuhkan, menjadi tidak lagi saling membutuhkan. Dengan demikian suasana pembelajaran sangat membosankan dan tidak lagi membahagiakan. Dari sinilah muncul konflik demi konflik, sehingga pihak-pihak di dalamnya menjadi mudah frustrasi dan pada akhirnya melampiaskan kegundahannya dengan cara-cara yang tidak benar.

Hal serupa juga terjadi di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara. Hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui kunjungan pada bulan Juni 2010 yang lalu, hasil yang terlihat di lapangan melalui pengamatan dan wawancara dengan beberapa orang guru, sekolah tersebut mengalami masalah kinerja. Ternyata keterpaksaan guru dalam mengajar masih terlihat, hal ini ditandai dengan masih ada guru mengajarkan bidang studi yang bukan spesialisasinya, guru datang terlambat ke sekolah, tidak masuk mengajar dengan alasan sakit, urusan keluarga, pesta dan lain-lain. Guru kurang kreatif menciptakan suasana belajar yang menarik dan nyaman, hal ini ditandai dengan suasana ruangan kelas yang ribut, masih ditemukan seorang siswa mendiktekan pelajaran dan siswa yang lain mencatat sementara guru duduk dalam kelas tersebut. Sebagian besar guru tidak dapat menyusun silabus sendiri, rencana program pembelajaranpun difoto copy dari teman sesama guru. Motivasi berprestasi guru rendah, hal ini terlihat dari masih adanya guru tidak mampu menggunakan alat peraga atau sarana yang telah ada terutama saat praktek.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kinerja guru bermasalah di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara. Jika kinerja guru ini rendah, maka kinerja sekolahpun kurang baik, akibatnya kepuasan kerja tidak tercapai.

Kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan seseorang dalam merasakan pekerjaannya. Menurut Robbins (2003:110) kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dikatakan pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan, mematuhi peraturan-peraturan dan

kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dengan suasana kerja yang seringkali kurang dari ideal, dan sebagainya.

Sementara Vecchio (1995:124) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Hal yang sama juga dikemukakan Gibson (2000:106) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kepuasan kerja guru adalah cara guru menyikapi pekerjaannya baik secara positif maupun negatif. Apabila sikap guru negatif terhadap pekerjaannya, maka motivasi berprestasi guru tersebut rendah.

Menurut teori Herzberg dalam teori dua faktor (dalam http://www.gunadarma.ac.id/library/articles/postgraduate/psychology/Artikel_9410708.pdf) mengemukakan bahwa pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. Faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap individu yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaannya (elemen pekerjaan itu sendiri) dan merupakan sumber kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut mencakup :
 - a) Pekerjaan itu sendiri (*The work itself*) Menyangkut karakteristik dari pekerjaan, yaitu apakah pekerjaan tersebut menantang, menarik ataukah justru membosankan.

b) Prestasi kerja (*Achievement*)

Adanya kesempatan untuk menunjukkan prestasi yang lebih baik dari sebelumnya, yang diperoleh melalui usaha dan kemampuan.

c) Promosi (*Promotion*)

Tersedianya kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan dan jabatan.

d) Pengakuan (*Recognition*)

Adalah adanya penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja melalui umpan balik yang diterima.

e) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab disini adalah kewajiban menjalankan fungsi jabatan dan tugas yang sesuai dengan kemampuannya serta pengarahan yang diterima.

- 2 Faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) atau dikenal juga dengan *hygiene factors* atau *dissatisfier*. Merupakan faktor-faktor yang berhubungan ketidakpuasan kerja dan merupakan suatu faktor ekstrinsik, yang berkaitan dengan keadaan pekerjaan. Faktor-faktor ini mencakup:

a) Rekan Kerja (*co worker*)

Yang dimaksud adalah apakah dalam bekerja rekan-rekan dapat diajak bekerjasama, memiliki kompetensi, bersahabat, dan saling tolong menolong.

b) Gaya penyaliaan (*quality and technical support*)

Gaya penyaliaan yang dimaksud disini adalah kualitas dan bentuk pengawasan, pengarah~~an~~ dan pembimbingan yang diterima dari atasan.

c) Hubungan antar karyawan (*Relations with others*)

Adanya kerja sama antar bawahan dan atasan dalam hal tolong menolong dan saling memberikan dorongan.

d) Kondisi lingkungan fisik kerja (*psychological working conditions*)

Meliputi kondisi lingkungan baik tempat bekerja, seperti penerangan, temperatur, kualitas udara, serta peralatan kerja.

e) Kebijaksanaan perusahaan (*Company policies*)

Termasuk di dalamnya mengenai administrasi, dan prosedur kerja yang diterapkan perusahaan, peraturan-peraturan kebijaksanaan perusahaan, dan tindakan yang diambil perusahaan untuk kepentingan karyawan.

f) Gaji (*Salary pay*)

Yang dimaksud adalah imbalan jasa berupa uang yang dibawa oleh karyawan sesuai dengan jenis dan beban pekerjaan yang dilaksanakan.

g) Keamanan kerja (*Job security*)

Berupa kejelasan dari pekerjaan yang dipegang, kelangsungan pekerjaan, jaminan hari tua, tunjangan-tunjangan, tingkat kepangkatan, serta kedudukan dalam organisasi.

Berkaitan dengan teori Herzberg di atas, maka faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah motivasi berprestasi. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh McClelland yang menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

1. *Need for achievement* (kebutuhan akan prestasi)
2. *Need for affiliation* (kebutuhan akan hubungan sosial/hampir sama dengan socialneed-nya Maslow)
3. *Need for Power* (dorongan untuk mengatur)

Faktor motivasi berprestasi guru dapat dipengaruhi iklim organisasi (sekolah). Menurut Nawawi (dalam [http://dudinahmad.blogspot.com /2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html](http://dudinahmad.blogspot.com/2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html)), iklim organisasi adalah iklim kerja yang diciptakan dan dikembangkan secara sengaja, terjamin dan mendapat perlindungan dalam bekerja.

Siagian (2001: 63), menjelaskan iklim organisasi sebagai kondisi kerja yang bersifat fisik dan non fisik dari lingkungan kerja yang turut berpengaruh terhadap perilaku dan yang menjadi faktor motivasional yang perlu mendapat perhatian setiap pemimpin dalam organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah kondisi lingkungan kerja, baik yang bersifat material/ fisik maupun non material/ non fisik yang dapat mempengaruhi perilaku/ kinerja guru di dalam suatu organisasi (sekolah).

Peneliti Colquitt, dkk (2009:34), mengemukakan bahwa *job performance* dapat dipengaruhi oleh *organizational mechanisms*, *group mechanisms*, dan

individual characteristics. Mekanisme organisasi diantaranya mencakup struktur budaya organisasi dan struktur organisasi. Mekanisme tim mencakup perilaku dan gaya kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, dan karakteristik tim. Karakteristik individu mencakup kepribadian dan nilai-nilai etika dan kemampuan berupa kecerdasan/inteligensi termasuk kecerdasan emosional. Mekanisme individu mencakup kepuasan kerja, stres/tekanan, motivasi, keadilan, dan pengambilan keputusan. Sedangkan hasil yang diharapkan adalah kinerja dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian ini ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa perbedaan variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian dalam melakukan penelitian tentang kinerja, peneliti mendapat peluang untuk meneliti variabel lain sebagai alternatif pemecahan masalah dari fenomena permasalahan kinerja guru. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja guru untuk diteliti adalah kepuasan kerja, motivasi berprestasi dan iklim organisasi.

Jika dugaan ini teruji maka konsep tentang hubungan keempat variabel ini dapat digunakan untuk menjelaskan, meramalkan dan menemukan alternatif terhadap fenomena masalah kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara. Beranjak dari pemikiran ini, maka direncanakan suatu penelitian yang berjudul "Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara".

B. Identifikasi Masalah

Dengan memperhatikan beberapa hal dalam bagian latar belakang masalah sebelumnya, maka dapat diidentifikasi sebagai masalah yang berhubungan dengan kinerja guru. Hal ini mengundang sejumlah pertanyaan tentang ditemukannya kesenjangan pada kinerja guru tersebut. Diantaranya adalah apakah variabel-variabel sebagai berikut: budaya organisasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, kemampuan profesional guru, motivasi berprestasi, pengendalian stres, kepuasan kerja, nilai-nilai etika, pengambilan keputusan komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?

C. Pembatasan Masalah

Agar lebih memfokuskan arah penulisan penelitian ini kepada tujuan penulisan, maka pembatasan masalah sangat diperlukan. Dalam lingkup penelitian ini yang diteliti dibatasi variabel yang berhubungan dengan kinerja guru yaitu: iklim organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi. Pembatasan masalah ini tidak berarti mengabaikan pengaruh faktor lain akan tetapi lebih mempertimbangkan fenomena awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap **kepuasan kerja**?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap **motivasi berprestasi**?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap **kinerja guru**?
4. Apakah **kepuasan kerja** berpengaruh langsung terhadap **kinerja guru**?
5. Apakah **motivasi berprestasi** berpengaruh langsung terhadap **kinerja guru**?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah iklim organisasi berpengaruh **langsung** terhadap **kepuasan kerja**.
2. Untuk mengetahui apakah iklim organisasi berpengaruh **langsung** terhadap **motivasi berprestasi**.
3. Untuk mengetahui apakah iklim organisasi berpengaruh **langsung** terhadap **kinerja guru**.
4. Untuk mengetahui apakah **kepuasan kerja** berpengaruh **langsung** terhadap **kinerja guru**.
5. Untuk mengetahui apakah **motivasi berprestasi** berpengaruh **langsung** terhadap **kinerja guru**.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik:

1. Secara teoritis
 - 1.1. Memberi informasi untuk pengembangan model **manajemen** terutama pada perilaku organisasi di institusi pendidikan

1.2. Bagi peneliti lainnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk meneliti variabel-variabel yang berbeda.

2. Secara praktis

2.1. Dalam pengembangan sumber daya manusia di sekolah, hal ini penting dengan mengetahui sebab-sebab dan cara-cara meningkatkan kinerja guru, akan meningkat output pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara.

2.2. Bagi para *stake holders* dan pihak yang terkait termasuk dinas pendidikan, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan kepuasan kerja guru.

2.3. Bagi Kepala sekolah dan guru, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan terutama yang berhubungan dengan iklim organisasi, kepuasan kerja, motivasi berprestasi dan kinerja.