

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kepuasan kerja guru ditandai dengan munculnya rasa puas dan terselesaikannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab guru tersebut secara tepat waktu, disamping itu munculnya dedikasi, kegairahan, kerajinan, ketekunan, inisitif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Kepuasan kerja guru menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan, apabila guru merasakan kepuasan dalam dalam bekerja, maka akan tercipta suasana yang penuh kebersamaan, memiliki tanggung jawab yang sama, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi atau sekolah dapat tercapai secara maksimal. Tetapi sebaliknya apabila guru tidak merasa puas, maka akan tercipta suasana yang kaku, membosankan, dan semangat tim yang rendah. Berbagai penelitian, ungkap Siagian (2008:295) telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Robbins (2007:107) juga menyimpulkan bahwa ketika data kepuasan dan produktivitas kerja dikumpulkan pada suatu organisasi, ditemukan bahwa organisasi yang mempunyai lebih banyak karyawan yang puas cenderung lebih efektif dari pada organisasi yang mempunyai lebih sedikit karyawan yang puas.

Salah satu sumber daya yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan di SMA adalah guru. Unsur ini merupakan *key person* dalam proses pembelajaran khususnya dan umumnya dalam pencapaian tujuan pendidikan. Keberhasilan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran terkait dengan permasalahan yang dihadapi guru, salah satunya adalah faktor

kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru perlu mendapatkan perhatian yang serius dari pihak-pihak terkait karena faktor ini sangat erat hubungannya dengan pencapaian tujuan dan kelancaran aktivitas pembelajaran. Guru yang merasa puas dalam bekerja akan bekerja dengan baik, karena kepuasan kerja itu memungkinkan timbulnya kegairahan, ketekunan, kerajinan, inisiatif dan kreativitas kerja. Hal ini pada akhirnya akan menghasilkan kualitas dan produktivitas kerja yang tinggi. Hasil penelitian Herzberg menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan (Armstrong, 1994:71). Sebaliknya, apabila guru tidak merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugasnya, akan menyebabkan kualitas kerja yang rendah dan akan menimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pencapaian tujuan pendidikan baik dalam lingkup sekolah maupun bagi dunia pendidikan umumnya. Banyak usaha yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Diantaranya adalah dengan melengkapi dan menyiapkan berbagai sarana dan prasarana yang diperlukan guru dalam mengajar, memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, pelatihan dan penataran, mempermudah usulan kenaikan pangkat, serta secara bertahap pemerintah pusat dan daerah telah memberikan peningkatan kesejahteraan seperti gaji ke 13, dan tunjangan kesejahteraan dari pemerintah daerah dan lain sebagainya. Namun, usaha yang sudah dilaksanakan tampaknya belum memperlihatkan hasil yang memuaskan. Pra *survey* yang telah dilakukan terhadap guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara mengarah kepada beberapa indikasi yang menunjukkan masih rendahnya kepuasan kerja guru. Gejala yang terlihat pada rendahnya kegairahan dalam melaksanakan tugas, tingkat kerajinan yang rendah yang ditandai dengan banyak guru yang tidak melaksanakan persiapan mengajar, datang terlambat, memulai jam pelajaran tidak tepat waktu, mengakhiri jam pelajaran lebih awal terutama pada jam pelajaran terakhir, rendahnya inisiatif dan kreativitas kerja, lemahnya jalinan kerjasama antar teman seantor, serta adanya ketidak puasan kebijakan organisasi yang

direspon guru dengan ketidak patuhan terhadap pelaksanaan kebijakan yang diberlakukan. Gejala-gejala yang mencerminkan rendahnya kepuasan kerja guru ini akan berdampak negatif jika dibiarkan, karena akan dapat menurunkan produktifitas kerja yang pada akhirnya akan menurunkan mutu pendidikan.

Ramlan Ruvendi ( 2005: 17) menyebutkan bahwa indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya : 1) jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran, 2) perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan, 3) perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan, 4) suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya, 5) sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab, 6) tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan, 7). reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi, dan 8) unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Guru yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Teori kepuasan kerja menurut Wesley dan Yulk dapat diterangkan menurut tiga macam teori, yaitu: Pertama, *discrepancy theory* mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian, Locke (1969:57) menerangkan bahwa kepuasan kerja tergantung pada discrepancy antara *should he (expectation, needs atau values)* dengan apa yang menurut

perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wanous dan Lawler (dalam As'ad, 2003: 105) mengemukakan bahwa karyawan terhadap pekerjaannya tergantung pada bagaimana ketidaksesuaian (*discrepancy*) yang dirasakan.

Kedua, *equity theory* yang dikembangkan oleh Adam (1963:89). Pada prinsipnya teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi elemen-elemen *equity* meliputi tiga hal, yaitu: (a) input, adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh pegawai sebagai masukan terhadap pekerjaannya; (b) out comes, adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai dari hasil pekerjaannya; (c) *comparisons* persona, adalah perbandingan antara input dan out comes yang diperolehnya.

Ketiga, *Two factor theory* yang dikemukakan oleh Herzberg (1966). Prinsip-prinsip teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan variabel yang kontinyu (dalam As'ad, 2003: 108). Berdasarkan hasil penelitiannya Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: (a) *satisfiers* atau *motivator*, factor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari: *achievement, recognition, work it self, responsibility dan advancement*; dan (b) *dissatisfiers* atau *hygiene factors*, yaitu faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, seperti: *company policy and administration, supervision tehcnical, salary, interpersonal relations, working condition, job security dan status*.

Secara historis, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan kerjanya dengan baik. Masalahnya adalah terdapatnya karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi. Banyak pendapat mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, terutama yang dihasilkan mengakibatkan penghargaan lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Menurut Strauss dan Sayles (1980:123) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan tidak melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Dessler (1982:65) juga mengemukakan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan kadang-kadang berprestasi lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja ( Handoko, 2001: 196). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi, terutama untuk menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja.

Baron & Byrne (1994:45) menyebutkan ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pertama yaitu faktor organisasi yang berisi kebijaksanaan perusahaan dan iklim kerja. Faktor kedua yaitu faktor individual atau karakteristik karyawan. Berdasarkan pendapat ini nampak jelas bahwa kebijakan perusahaan atau organisasi dan iklim kerja menjadi faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Siagian (2002:158) yang menyatakan bahwa kebijakan organisasi termasuk di dalamnya menyangkut disiplin dan peraturan dalam organisasi harus dijadikan sebagai suatu program orientasi bagi para

karyawan sehingga tercapai kepuasan kerja. Sementara pada faktor individual ada dua predictor penting terhadap kepuasan kerja yaitu status dan senioritas. Status kerja yang rendah dan pekerjaan yang rutin akan banyak kemungkinan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, hal itu berarti dua faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang memiliki ketertarikan dan tantangan kerja akan lebih merasa puas dengan hasil kerjanya apabila mereka dapat menyelesaikan dengan maksimal.

Faktor lain yang juga dianggap berhubungan dengan kepuasan kerja adalah faktor relasi teman sejawat. Edwin (1995:128) menyatakan bahwa hubungan dengan teman sejawat merupakan hubungan kemanusiaan yang penting. Hubungan demikian diperlukan untuk memelihara iklim organisasi yang menyenangkan dan memelihara hubungan yang hangat dan bersahabat dengan teman sejawat/rekan serta untuk bekerjasama. Hubungan dengan teman sejawat yang harmonis akan menghasilkan kondisi kerja yang kondusif dan akan mendorong individu untuk memperoleh kepuasan kerja. Sebaliknya hubungan yang disharmonis akan menghasilkan situasi yang tidak nyaman yang pada akhirnya akan berujung ketidakpuasan dalam bekerja. Senada dengan hal ini, Gilmer dalam As'ad (2003: 114) juga menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Sementara itu, menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:19) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Mengingat begitu pentingnya peningkatan kepuasan kerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan, maka perlu dilakukan penelitian dengan mengangkat judul Hubungan Antara

Kebijakan Organisasi dan Teman Sejawat dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang dianggap berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja guru antara lain: Apakah rendahnya pendapatan yang diterima mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja guru ? Apakah rendahnya kepuasan kerja guru disebabkan rendahnya motivasi kerja guru ? Adakah hubungan yang berarti antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja guru? Apakah iklim kerjasama berhubungan dengan kepuasan kerja guru ? Apakah fasilitas yang dimiliki sekolah berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja guru ? Apakah disiplin kerja berhubungan dengan kepuasan kerja guru? Apakah supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja guru? Apakah hubungan sejawat berhubungan dengan kepuasan kerja guru? Apakah kebijakan organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja guru?.

## **C. Pembatasan Masalah**

Masalah penelitian ini perlu dibatasi dengan maksud untuk memperoleh ruang lingkup yang lebih jelas atau terfokus. Untuk itu masalah dibatasi pada dua faktor yang diduga berhubungan dengan kepuasan kerja guru yakni faktor kebijakan organisasi dan hubungan teman sejawat. Pembatasan masalah pada kepuasan kerja guru yakni faktor kebijakan organisasi dan hubungan sejawat ini bukan berarti mengecilkan atau mengabaikan kontribusi faktor lain akan tetapi lebih pada pertimbangan-pertimbangan fenomena awal yang ditemukan dalam *survey* awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel.

## **D. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara kebijakan organisasi dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara?
2. Apakah terdapat hubungan antara teman sejawat dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara?
3. Apakah terdapat hubungan antara kebijakan organisasi dan teman sejawat secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan antara kebijakan organisasi dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara.
2. Hubungan antara teman sejawat dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara.
3. Hubungan antara kebijakan organisasi dan teman sejawat secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna :

##### **1. Secara Teoretis**

- a. Untuk menambah khazanah pengetahuan tentang kepuasan kerja guru melalui kebijakan organisasi dan hubungan teman sejawat dikalangan para guru SMA Negeri di Kabupaten Batubara.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.

## *2. Secara Praktis*

- a. Kepala-kepala sekolah, masukan/sumber informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan organisasi dan hubungan sejawat bagi guru sehingga kepuasan kerja guru akan semakin meningkat.
- b. Guru, khususnya di lingkungan SMA Negeri di Kabupaten Batubara untuk dapat lebih memahami dan menyikapi kebijakan- kebijakan organisasi di mana ia bekerja dan dalam meningkatkan hubungan sejawat yang harmonis dalam suasana yang kondusif.
- c. Bagi peneliti lain, sebagai bahan refrensi dalam melakukan penelitian selanjutnya dan juga sebagai penelitian yang relevan.

