BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tugas guru tidak terbatas hanya sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, tetapi memiliki multi peran diantaranya sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan alternatif, dan memobilisasi siswa dalam belajar. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang kompleks terhadap pencapaian tujuan pendidikan, dimana guru juga dituntut untuk menampilkan kepribadian yang mampu menjadi teladan bagi siswa.Dengan demikian dalam manajemen sekolah perlu ada upaya-upaya untuk meningkatkan semangat guru dalam bekerja yang dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja *(job satisfaction)* guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas kerja.

Menurut As'ad (1999:105) bahwa semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pegawai, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Kepuasan kerja mendapatkan dorongan dari promosi, gaji, pekerjaan itu sendiri, supervisi, teman kerja, keamanan kerja, kondisi kerja, administrasi/kebijakan perusahaan, komunikasi, tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, dan kesempatan untuk berkembang (Sopiah, 2008:172).

Dalam industri jasa, perilaku dalam bekerja secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi perilaku dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen, dimana pelayanan ini merupakan sumber penilaian konsumen akan kualitas sebuah produk jasa yang akan menentukan loyalitas konsumen serta akan menentukan loyalitas konsumen serta akan menentukan kelangsungan hidup sekolah.

Dalam penelitian Greenberg dan Baron (1993) dikatakan bahwa kepuasan kerja itu dipengaruhi oleh a) kondisi organisasi, seperti : unsur-unsur dalam pekerjaan, sitem penggajian, promosi, pengakuan , kondisi lingkungan kerja, desentralisasi kekuasaan, supervise rekan kerja dan bawahan, serta kebijaksanaan perusahaan, b) kondisi personal diantaranya: demografis, kepribadian, tingkat intelegensi, pengalaman kerja, penggunaan keterampilan, dan tingkat jabatan. Mempertimbangkan hal ini penulis berpendapat bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi antar pribadi, dan iklim organisasi termasuk komponen pembentuk kepuasan kerja.

Para guru membutuhkan seorang pemimpin yang tidak hanya mampu menggerakkan, mengarahkan atau menyuruh, tetapi juga mampu menunjukkan sikap keteladanan. Pengakuan dan penghargaan pimpinan atas prestasi dan hasil kerja bawahan merupakan hal yang cukup penting dalam mewujudkan kepuasan kerja bawahan. Guru yang sering datang terlambat ke sekolah, atau mengajar hanya sekedar melaksanakan kewajiban bisa jadi merupakan ungkapan rasa ketidakpuasan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Hal itu juga bisa disebabkan karena iklim sekolah yang tidak menyenangkan hati para guru.

Untuk mewujudkan sebuah sekolah yang berkualitas tidak mungkin dapat diraih tanpa usaha dan kerjasama berbagai pihak, Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah mempunyai peran yang sangat strategis menggerakkan dan mengarahkan para guru dalam upaya mewujudkan sekolah yang berkualitas dan meningkatkan mutu pendidikan secara umum. Tetapi bagaimana sikap pemimpin yang ditunjukkan oleh kepala sekolah kepada para guru sebagai bawahan, seringkali dipersepsikan berbeda-beda oleh para guru yang berakibat pada perbedaan kepuasan kerja mereka.

Iklim organisasi yang dirasakan oleh para guru seringkali juga menjadi bagian yang tak terpisahkan dari tumbuhnya kepuasan kerja guru. Suasana kerja yang tidak menyenangkan, imbalan yang tidak sebanding dengan besarnya tugas dan tanggung jawab, komunikasi yang kurang baik, serta peraturan yang terlalu mengikat merupakan sebagian iklim sekolah yang terdapat di beberapa SMA Negeri di Pematangsiantar dan dirasakan oleh para guru.

Pengaruh kualitas kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi antar pribadi, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja merupakan masalah penting yang sifatnya dinamis, senantiasa berubah dari waktu ke waktu sehingga perlu diketahui dan mendapat perhatian yang cukup demi pengembangan sekolah yang akhirnya bermuara pada peningkatan mutu pendidikan.

Lebih lanjut dinyatakan bahwa agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan seorang kepala sekolah yang memiliki

kemampuan profesional yaitu: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam menciptakan suatu situasi belajar mengajar yang kondusif, sehingga guru-guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik dan siswa dapat belajar dengan tenang. Di samping itu kepala sekolah dituntut untuk dapat bekerja sama dengan bawahannya, dalam hal ini guru. Kepala sekolah mampu mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kinerjanya.

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugasnya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Menurut Siagian (2003: 297) kepuasan kerja dapat memacu prestasi kerja (kinerja) yang lebih baik. Oleh karena itu ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Oleh karena itu seyogyanya kepala sekolah berusaha untuk memahami para guru dan mengupayakan agar guru memperoleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Persepsi guru terhadap

kualitas kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada tingkat kepuasan kerja guru di sekolah.

Menurut Winardi (1982:54) suatu organisasi perlu menciptakan iklim yang baik untuk mencapai peningkatan kerja, berpengetahuan dan puas. Gibson et.al (2004:213), iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan, diasumsikan merupakan kekuatan yang besar dalam mempengaruhi karyawan.

Pada kenyataannya kerja yang menjenuhkan, suasana lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti teman yang tidak saling mendukung, kebijakan pimpinan yang kurang mendukung serta siswa yang tingkah lakunya menjengkelkan. Di lain pihak ada dari mereka yang menurun semangatnya dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan. Iklim yang menyenangkan bagi para pegawai/guru adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai (Davis dan Newstrom, 2001: 24). Kekondusifan iklim kerja suatu sekolah mempengaruhi sikap dan tindakan seluruh komunitas sekolah tersebut, khususnya pada pencapaian prestasi akademik siswa.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi selalu berhubungan dengan (1) persepsi para anggota organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini adalah sikap dan perasaan yang ditampilkan oleh pegawai terhadap sifat-sifat atau karakteristik yang ada dalam organisasi; (2) hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, dan oleh karena itu mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi.

Temuan penelitian Tanjung (2008) dalam penelitiannya yang berjudul "Hubungan Motivasi Kerja dan Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru", hasil pengujian hipotesis menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kemampuan manajemen kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Sedangkan Tarihoran (2009) dalam penelitiannya yang berjudul "Hubungan Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru" menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Subandriyo (2006) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Tingkat Penghasilan Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SD Segugus Majapahit Kecamatan Kartasura" menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan tingkat penghasilan guru terhadap kepuasan kerja guru.

Berdasarkan hasil analisis terhadap beberapa penelitian dan pendapat para ahli tersebut ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Keadan ini menunjukkan bahwa berbagai variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, sehingga dalam melakukan penelitian tentang kepuasan kerja guru, peneliti mendapatkan peluang yang besar untuk menentukan variabel-variabel yang akan diuji, terutama dalam menjelaskan, memprediksi dan menemukan alternatif dari fenomena-fenomena permasalahan kepuasan kerja guru.

Rakhmat (2005:19) mengatakan komunikasi interpersonal melibatkan

paling sedikit dua orang atau lebih yang mempunyai sifat, nilai-nilai, pendapat, sikap, pikiran dan perilaku yang khas, dan berbeda-beda. Demikian juga Sopiah (2008:147), mengatakan komunikasi antar pribadi adalah pertukaran informasi yang terjadi antara dua orang. Ketika komunikasi antar pribadi berlangsung, setiap orang memiliki cara tersendiri dalam berhubungan dengan orang lain. Komunikasi antar pribadi akan efektif jika setiap individu yang berkomunikasi mengetahui informasi secara jelas dan lengkap. Selain itu komunikasi interpersonal juga menuntut adanya tindakan saling memberi dan menerima di antara pelaku yang terlibat dalam komunikasi.

Seperti studi pendahuluan yang dilakukan melalui kunjungan di bulan bulan Agustus 2012, ditemukan sejumlah fakta lewat pengamatan di lapangan dan wawancara dengan beberapa orang guru ditemukan beberapa masalah penting yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru, yaitu kurangnya minat guru dalam meningkatkan mutu mengajar,masih banyak didapati guru yang tidak memiliki perangkat pembelajaran(±15%), ditemukan pula adanya guru yang kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai guru dengan adanya kelas yang tidak melaksanakan kegiatan belajar mengajar karena guru yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas sementara ada guru hanya duduk-duduk dan bercerita di kantin dengan meninggalkan kelas hingga bel berbunyi.

Kepuasan kerja guru yang semakin anjlok dapat dilihat dari uji kompetensi guru di Sumatera Utara yang masih di bawah rata-rata nasional. Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Awal (UKA) 2012 , nilai rata-rata Sumatera Utara hanya 37,4 sementara rata-rata nasional mencapai 42,25. Kondisi ini menempatkan Sumatera Utara di urutan ke 25 dari 33 provinsi

(http://www.hariansumutpos.com/2012/03/29082/peringkat-guru-disumut-jeblok.htm).

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah sangat perlu menaruh perhatian terhadap keaktifan guru berperan di sekolah karena dapat memberikan dukungan pada pencapaian kompetensi guru.

Inilah yang menjadi pertanyaan peneliti, sejauh mana gambaran kepuasan kerja guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi, khususnya guru-guru di SMA Negeri Pematangsiantar. Memahami fenomena di SMA Negeri Pematangsiantar dapat dilakukan ekspl terhadap beberapa variabel, yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, diduga ketiga variabel yaitu : kualitas kepemimpinan , komunikasi antar pribadi, iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Beranjak dari pemikiran ini maka direncanakan suatu penelitian yang berjudul : **"Pengaruh Persepsi Guru tentang Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah , Komunikasi Antarpribadi, dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Pematangsiantar".**

B. Identifikasi Masalah

Banyak variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja guru. Dari latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja guru, antara lain :Apakah persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan dengan terciptanya kepuasan kerja guru? Sebab kepala sekolah adalah seorang yang paling memahami keberadaan para guru. Apakah komunikasi antar pribadi yang

terjadi di sekolah juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru? Bisa saja cara kepala sekolah dalam menyampaikan tugas tidak dengan komunikasi yang baik. Apakah kepuasan kerja dipengaruhi oleh iklim organisasi? Bagaimana dengan dukungan masyarakat atau pemangku kepentingan *(stakeholders)*? Bukankah kebijakan pemerintah juga mempengaruhi setiap keputusan kepala sekolah, lalu apakah keputusan yang dibuat kepala sekolah mempengaruhi kepuasan kerja guru? Dan bagaimana dengan kesempatan promosi atau bayaran, apakah juga akan mempengaruhi kepuasan kerja guru?Apakah promosi jabatan atau pembayaran mempengaruhi kepuasan kerja guru?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, agar penelitian ini lebih mengarah dan terfokus, maka dibatasi pada persoalan Pengaruh Persepsi Guru tentang Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Antar Pribadi, dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja guru SMA Negeri di kota Pematangsiantar.

D. Perumusan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh langsung persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi ?
2. Apakah ada pengaruh langsung komunikasi antarpribadi terhadap iklim organisasi ?

3. Apakah ada pengaruh langsung persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru?
4. Apakah ada pengaruh langsung komunikasi antar pribadi terhadap kepuasan kerja guru ?
5. Apakah ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru ?

E. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian adalah ingin mengetahui:

1. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi SMA Negeri di kota Pematangsiantar.
2. Pengaruh langsung komunikasi antar pribadi terhadap iklim organisasi SMA Negeri di kota Pematangsiantar
3. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di kota Pematangsiantar.
4. Pengaruh langsung komunikasi antar pribadi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di kota Pematangsiantar.
5. Pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di kota Pematangsiantar..

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

a. Dalam kajian penelitian dapat bermanfaat di bidang keilmuan yaitu ilmu

perilaku organisasi dan manajemen. Kajian ini merupakan sumbangan pada materi Persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah, komunikasi antar pribadi, iklim organisasi, dan kepuasan kerja guru tentang ada tidaknya korelasi dan kontribusi di antara keempat variabel tersebut.

b. Kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai wacana akademik bagi dunia pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu dan profesionalitas guru.

2. Manfaat Praktis

a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Sekolah Menengah Atas diutamakan bagi pimpinan (kepala sekolah) sebagai bahan evaluasi kinerjanya.

b. Masukan bagi guru-guru sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerjanya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok sehingga secara bersama-sama dapat merencanakan langkah yang konkrit untuk meningkatkan kinerja di masa-masa selanjutnya.

c. Adanya hasil penelitian dimana persepsi guru tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi antar pribadi, dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, guru dapat dilakukan dengan memperbaiki kualitas kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan meningkatkan komunikasi antar pribadi guru.

d. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelanggan dan pengguna sekolah, sebagai masukan agar lebih berperan aktif dalam pengembangan program sekolah.