

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sumatera Utara bermula dalam tugasnya sebagaimana diperjelas dalam PP No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 butir 24 disebutkan bahwa LPMP adalah unit pelaksana teknis Departemen yang berkedudukan di Provinsi dan bertugas untuk membantu pemerintah daerah dalam bentuk supervisi bimbingan, arahan, saran dan bantuan teknis kepada satuan pendidikan dasar dan menengah serta sebagai upaya penjaminan mutu satuan pendidikan untuk mencapai standar nasional pendidikan. Berdasarkan hal ini maka pelaksanaan tugas dan fungsi LPMP Sumatera Utara difokuskan kepada pengawalan terhadap delapan standarnasional yang mencakup standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. dan kegiatan lembaga salah satu di antaranya melibatkan pegawai dalam setiap bentuk pekerjaan yang ada. Dalam pencapaian tujuannya Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sumatera Utara sangat tergantung pada komponen-komponen antara lain: kepala, pegawai tata usaha, masyarakat serta sarana dan prasarana.

Seiring berjalannya waktu, keberadaan LPMP Sumatera Utara semakin berkembang, hal ini ditandai dengan diterbitkannya Permendiknas No.7 Tahun 2007 tentang organisasi dan tata kerja LPMP, dalam pasal 1 LPMP bukan lagi

singkatan Lembaga *Penjamin* Mutu Pendidikan, tetapi Lembaga *Penjaminan* Mutu Pendidikan. Selanjutnya dalam pasal 2 disebutkan bahwa LPMP memiliki tugas melaksanakan penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah, dimana dalam melaksanakan tugas tersebut, LPMP sebagaimana dalam pasal 3 melaksanakan fungsi pemetaan mutu pendidikan, pengembangan dan pengelolaan sistem informasi mutu pendidikan dasar dan menengah, serta fasilitas sumber daya pendidikan terhadap satuan pendidikan dasar dan menengah dalam penjaminan mutu pendidikan.

Di samping itu sebagai lembaga yang bertanggung jawab sebagai penjaminan mutu pendidikan di Sumatera Utara, LPMP dalam operasionalnya memiliki visi menjadi lembaga penjaminan mutu pendidikan terdepan dan profesional, besandar pada nilai luhur Indonesia mensiasati era global, dan untuk mewujudkan visi ini, LPMP memiliki misi: 1) meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan Sumatera Utara berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan kemajuan pengetahuan dan teknologi, 2) memberi bantuan supervisi bimbingan, arahan, saran dan bantuan teknis pendidikan, dan 3) memberi jaminan mutu proses pembelajaran dan mutu lulusan melalui pemetaan, pengukuran, pengkajian, perbaikan, peningkatan serta penilaian mutu di Sumatera Utara.

Dalam mewujudkan tugas dan fungsi di atas, LPMP melibatkan pegawai, pegawai merupakan komponen yang paling penting dalam tercapainya tujuan organisasi (lembaga). Pegawai adalah unsur pelaksana administrasi dengan tugas dan tanggung jawab menjalankan kegiatan administrasi sehari-hari. Pelaksanaan

tugas pegawai memerlukan kemampuan, ketekunan, keterlibatan kerja, dan keahlian lainnya serta beberapa faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan lembaga. Dalam melaksanakan tugas pegawai harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai tingkat kepuasan dan keberhasilan yang maksimal. Kepuasan kerja pegawai penting bagi organisasi, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi mempertahankan kinerja dan atau prestasi kerja pegawai atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai produktivitas yang tinggi pada organisasi/perusahaan (Handoko, 1993:155).

Kepuasan kerja pegawai ditandai dengan munculnya rasa puas dan terselesaikannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai tersebut secara tepat waktu, di samping itu munculnya dedikasi, kegairahan, kerajinan, ketekunan, inisiatif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Dalam kenyataannya di lapangan harapan di atas tidak selalu terpenuhi, dari hasil wawancara dengan Kepala LPMP dalam satu kesempatan diperoleh keterangan bahwa tingkat keberhasilan penyelesaian tugas serta kepuasannya dalam bekerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sumatera Utara menunjukkan pada tingkat yang cukup menggembirakan. Hal ini ditunjukkan dengan masih banyaknya penyelesaian tugas belum tepat pada waktunya dan berkesan menunda-nunda, inisiatif, menganggap pekerjaan sebagai beban yang harus diselesaikan, dan kegairahan yang kurang dalam bekerja, di samping itu yaitu pimpinan yang kurang membimbing dan membina para pegawai dalam bekerja sehingga hasil kerja mereka tidak maksimal, masih rendahnya usaha

pengembangan pengetahuan dan wawasan, masih ada sebagian pegawai yang memiliki kemampuan dan kecakapan kerja yang rendah, bakat dan minat serta sikap pegawai terhadap pekerjaan yang kurang profesional, masih ada pegawai dalam melaksanakan tugasnya belum sepenuhnya mengacu kepada pengembangan nilai dan sifat-sifat pribadi, masih dirasakannya budaya organisasi yang tidak mendukung pengembangan diri pegawai, pengharapan yang terlalu tinggi dari para pegawai sehingga tidak sesuai dengan realitas/keadaan, masih ada beberapa pegawai yang ketertarikannya terhadap pekerjaan masih rendah, masih adanya ketidakpuasan beberapa pegawai berkenaan dengan pekerjaan dan penghargaan serta kebijakan organisasi, dan kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Keadaan ini terus berkembang dari hari kehari, dan mempengaruhi keberhasilan tugas pegawai secara keseluruhan. Rendahnya penyelesaian tugas yang ditampilkan ini diduga karena kepuasan kerja yang belum dapat dirasakan pegawai. Memperhatikan faktor-faktor dan fenomena yang diuraikan di atas, maka faktor persepsi terhadap kepemimpinan diduga menjadi salah satu faktor yang diyakini berhubungan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai di LPMP Sumatera Utara.

DuBrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan

organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Kepemimpinan juga dapat dipandang sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain secara sukarela untuk mencapai suatu tujuan, proses mempengaruhi ini terlepas apakah dalam organisasi atau tidak. Menurut Gallerman (1985:124) efektif atau tidaknya kepemimpinan dapat dilihat dari: (1) pencapaian tujuan, (2) pencapaian prestasi, (3) pemenuhan kebutuhan pimpinan, (4) keberhasilan dalam penyesuaian perilaku pemimpin dengan tuntutan situasi.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi anggotanya melakukan pekerjaan atas keinginan sendiri dan ia merasa ada hasil yang diperolehnya dari pekerjaan itu. Sehingga dengan efektivitas yang seperti ini timbul rasa saling menghargai antara anggota dengan pemimpin dan anggota sesama anggota. Apabila anggota organisasi melakukan pekerjaan dengan keterpaksaan karena kuasa posisi yang dimiliki oleh pemimpin, atau dengan kata lain pemimpin selalu menggunakan otoritas kekuasaan untuk mempengaruhi anggotanya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan keterpaksaan atau karena takut dengan pimpinannya. Kepemimpinan yang seperti ini dikatakan berhasil karena tujuan organisasi tercapai tetapi keberhasilan ini belum tentu efektif.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan diagnostik yang baik dan kemampuan mengadaptasikan gaya kepemimpinan mereka dengan tuntutan lingkungan dimana ia memimpin. Memperhatikan begitu besarnya pengaruh pemimpin bagi organisasi, maka pandangan, anggapan dari semua anggota organisasi tak terkecuali para pegawai menjadi penting

diperhatikan, hal ini mengingat jika pegawai memiliki pandangan positif terhadap pemimpin, maka diyakini segala bentuk perintah dan arahan dapat berjalan sebagaimana diharapkan, akan tetapi sebaliknya jika pandangan negatif yang muncul dari pegawai diyakini akan turut mempengaruhi maju mundurnya organisasi. Dalam kaitan dengan kepuasan kerja pegawai, Koesmono (2005:28) mengemukakan bahwa seorang manajer akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan lingkungan yang memuaskan kepada karyawannya dan percaya bahwa perilaku pekerja yang puas akan membuat kontribusi yang positif terhadap organisasi. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja. Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam kontrol terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja. Sehingga para manajer mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kepuasan kerja para bawahannya agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada organisasinya.

Selain itu, faktor iklim kerjasama juga diyakini berhubungan terhadap kepuasan kerja pegawai. Iklim kerjasama merupakan suatu suasana yang dirasakan oleh pegawai dari lembaga atau individu dalam melaksanakan tugas di organisasi. Nawawi (1985:72) mengatakan bahwa untuk tumbuh dan berkembangnya suatu organisasi diperlukan pegawai yang profesional yang mampu membina kerjasama dengan semua pihak. Kerjasama ini harus dilaksanakan dengan interen organisasi maupun pihak luar. Iklim kerjasama yang kondusif akan nampak bilamana pegawai saling menghargai, saling

menghormati, keterbukaan, keakraban, saling percaya, dan adanya kepedulian dengan teman sejawat. Iklim kerjasama yang baik mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas, oleh karena itu adanya kerjasama pegawai dengan pimpinan, teman sejawat, maupun pegawai diduga berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Helmi (2000:1) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa 23 % kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh iklim kerjasama dan prestasi kerja Tata Usaha IAIN Raden Intan Bandar Lampung.

Begitu urgennya kepuasan kerja pegawai dan upaya penelusuran yang lebih mendalam terhadap permasalahan-permasalahan yang terjadi, maka perlu dilakukan penelitian yang intensif dan memadai guna mendapatkan informasi berkenaan dengan berbagai hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara. Untuk menyakini apakah kedua faktor yang dimaksud dalam hal ini benar-benar turut mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sumatera Utara, maka perlu dilakukan penelitian guna menemukan kebenaran dari anggapan faktor penyebab di atas.

Sehubungan dengan itu penulis merasa tertarik mengadakan penelitian tentang masalah di atas dengan meletakkan fokus penelitian pada ***“Hubungan Persepsi Terhadap Kepemimpinan dan Iklim Kerjasama Terhadap Kepuasan kerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sumatera Utara”***.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan faktor-faktor di atas, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang dianggap berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai antara lain: Apakah supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah persepsi terhadap kepemimpinan berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah disiplin kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah budaya kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah sistem imbalan berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah sikap terhadap kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah iklim kerjasama berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah pengetahuan manajemen berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah motivasi kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai? Apakah penyelesaian tugas berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai?.

## **C. Pembatasan Masalah**

Uraian identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang diduga berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai. Karena tidak mungkin keseluruhan faktor diteliti, maka penelitian ini dibatasi pada dua faktor yang diduga dominan hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai.

Fenomena di lapangan yang nampak dominan berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai adalah faktor persepsi terhadap kepemimpinan dan iklim kerjasama sesama pegawai, oleh karena itu penelitian ini akan dibatasi hanya mengkaji pada hubungan persepsi terhadap kepemimpinan dan iklim kerjasama

dengan kepuasan kerja pegawai. Persepsi terhadap kepemimpinan dan iklim kerjasama merupakan variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja pegawai merupakan variabel terikat.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah persepsi terhadap kepemimpinan berhubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara?
2. Apakah iklim kerjasama berhubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara?
3. Apakah persepsi terhadap kepemimpinan dan iklim kerjasama secara bersama-sama berhubungan secara positif yang signifikan dengan kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara?

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

Sejalan dengan perumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengungkap:

1. Hubungan positif yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara.
2. Hubungan positif yang signifikan antara iklim kerjasama terhadap kepuasan kerja pegawai LPMP Sumatera Utara.

3. Hubungan positif yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan dan iklim kerjasama secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai

LPMP Sumatera Utara.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoretis maupun secara praktis.

### **a. Secara teoretis**

1. Berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan penelitian ini.
2. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli.

### **b. Secara praktis**

1. Kepala LPMP Sumatera Utara, merupakan sebagai bahan masukan yang dapat dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai-pegawai di LPMP yang dipimpinnya.
2. Pegawai sebagai bahan masukan untuk meningkatkan dan mempertahankan persepsi yang positif tentang kepemimpinan kepala dan iklim kerjasama dalam rangka mencapai tujuan LPMP Sumatera Utara yang telah digariskan.