

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal sangat penting karena mempunyai peranan dalam keberlangsungan hidup organisasi Panggabean (2004:12). Hal tersebutlah yang membuat para pemilik yayasan perguruan swasta sadar akan nilai investasi guru sebagai sumber daya manusia. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang cakap dan berkinerja baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan yang sudah ada. Mereka harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, mengembangkan guru yang paling dekat dengan budaya sekolah dan performa yang dikehendaki, serta mempertahankan guru yang berkualitas.

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting disebuah organisasi. Organisasi perlu mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada keinginan pindah guru (*Turnover Intention*).

*Turnover Intention* (Keinginan berpindah) adalah proses tenaga kerja meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Keinginan berpindah berdampak pada tingginya biaya recruitment dan juga berdampak pada produktifitas organisasi, Mathis (2006:120). Tingginya tingkat turnover intention dan perputaran karyawan menunjukkan indikasi adanya masalah terhadap organisasi tersebut, karena organisasi harus mampu mengelola tingginya keinginan pindah

dan perputaran karyawan itu sendiri, Siagian (2012:57). *Turnover intention* adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam sekolah swasta. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu sekolah berupa sejumlah guru yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan guru untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Keinginan pindah mengakibatkan pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi.

Perpindahan dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela. *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan yang diambil seorang guru untuk meninggalkan dan keluar organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor ketertarikan pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya, Robbins (2008:16)

Saat ini tingginya tingkat keinginan berpindah guru telah menjadi masalah serius bagi banyak sekolah. Keinginan berpindah yang tinggi pada sekolah swasta dapat mengganggu proses pembelajaran dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan guru baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena guru harus mempelajari keahlian yang baru, kerugian atas adanya turnover meliputi biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen antara lain: biaya iklan, biaya

agen dan biaya tidak langsung misalnya biaya biaya yang berhubungan dengan pelatihan guru baru dan kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran guru baru. Hal ini juga terjadi pada Perguruan Al-Azhar Medan, dimana terdapat sejumlah guru yang terdata meninggalkan kegiatan belajar mengajar untuk mendaftarkan diri, dan ikut serta dalam penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil. Hal ini menunjukkan besarnya keinginan untuk keluar dari suatu organisasi.

Dari data menunjukkan tingkat keinginan pindah (*turnover intention*) guru yaitu 30,23%, ini merupakan ukuran sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Turnover guru dapat menelan biaya yang tinggi. Oleh karena itu organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Penelitian ini akan melakukan pengujian terhadap beberapa faktor yang diprediksi berhubungan dengan perpindahan guru. Faktor-faktor tersebut adalah kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab keluarnya seorang guru dari suatu pekerjaan. Situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan dan timbulnya ketidak puasan dalam bekerja atau dipengaruhi oleh pandangan guru untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik. Dengan demikian, suatu sekolah dituntut untuk dapat mempertahankan gurunya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat gurunya nyaman untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja sekolah tersebut secara keseluruhan.

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan penting yang dapat menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Selain itu, ketidakpuasan kerja seorang guru juga menimbulkan berbagai masalah, seperti meningkatnya tingkat absensi guru, perilaku kerja pasif serta dapat merusak atau mengganggu kinerja guru lain. Oleh karena itu, para pemimpin dituntut untuk lebih memperhatikan dan memahami hal-hal yang diinginkan gurunya. Penyebab lain dari adanya perpindahan guru adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan perputaran yang semakin rendah. Kepemimpinan adalah salah satu aspek penting dari filosofi *human resources management* (HRM). Pengertian kepemimpinan itu sendiri berkembang tidak lagi sekedar memberikan perintah, tetapi lebih dari itu, kepemimpinan mempunyai arti yang luas yaitu kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Apabila pemimpin tidak memiliki kemampuan untuk menggerakkan tenaga kerja yang ada maka dianggap kepemimpinan yang ia laksanakan akan berhasil, tetapi sebaliknya jika tenaga kerja tidak tertarik dan tidak mau terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi dan lembaga, maka dianggap tidak efektifnya kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan yang baik harus berdampak terhadap komitmen guru untuk setia dan bertahan terhadap organisasi. Perilaku pemimpin seharusnya mencerminkan sifat-sifat tauladan yang menjadikan para guru untuk tetap semangat dan setia dalam bekerja.

Respon keterlibatan guru adalah tingkat dimana seorang guru berpartisipasi dan berkontribusi dalam organisasi. Respon ataupun Keterlibatan guru merupakan faktor penting sebuah proses partisipatif yang menggunakan

masukannya guru dan dimaksudkan untuk meningkatkan komitmen guru untuk keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan dan kepuasan serta keterlibatan kerja menjadi sangat penting, karena hal itu disinyalir sebagai prediktor yang lebih baik bagi rendahnya keinginan untuk berpindah seorang tenaga kerja. Seorang individu masuk ke dalam suatu organisasi dengan bermacam kebutuhan, keinginan dan kemampuan, dan mereka berharap dapat menemukan sebuah lingkungan kerja dimana individu tersebut dapat menggunakan kemampuan serta memenuhi berbagai macam kebutuhan dasarnya. Saat individu tersebut menemukan peluang-peluang tersebut dalam pekerjaannya, maka partisipasi terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya, saat organisasi gagal memberikan pemenuhan kebutuhan, maka partisipasi terhadap organisasi cenderung menurun.

Berdasarkan uraian tersebut maka dilakukan penelitian tentang “Hubungan antara Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Persepsi guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Keinginan untuk Berpindah Guru Di Perguruan Al-Azhar Medan”. Penelitian ini dilakukan karena fenomena yang ada menunjukkan tiap tahun ada sejumlah guru yang keluar dari perguruan tersebut.

## **B. Identifikasi Masalah**

Ada banyak faktor yang menjadi penyebab individu mempunyai keinginan untuk berpindah atau berhenti dari tempat kerja. Keinginan pindah dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu karakteristik individu seperti : umur, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, lamanya bekerja, pelatihan kerja, profesionalisme, pengungkapan kebutuhan pribadi, jarak tempat kerja, keinginan dan dinyatakan

untuk tinggal di organisasi. Selain itu, faktor lain dari segi organisasi kerja meliputi: kompensasi yang diberikan organisasi, kesempatan promosi karier dan komitmen organisasi. Beberapa faktor lain yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja adalah sebagai berikut : gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kepuasan gaji, promosi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat banyaknya faktor yang menyebabkan keinginan pindah dan kemampuan peneliti dan keterbatasan waktu untuk melakukan penelitian terhadap semua faktor yang diperkirakan mempengaruhi perpindahan guru, maka perlu dibatasi masalah yang akan diteliti. Peneliti hanya akan membahas tentang faktor kepuasan, keterlibatan kerja dan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang diyakini berhubungan dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan?
2. Apakah terdapat hubungan negatif antara keterlibatan kerja dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan?
3. Apakah terdapat hubungan negatif antara persepsi guru terhadap

kepemimpinan kepala sekolah dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan?

4. Apakah terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.

### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.
2. Hubungan keterlibatan kerja dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.
3. Hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.
4. Hubungan antara kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dengan keinginan berpindah guru di Perguruan Al-Azhar Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan memberi manfaat:

1. Teoritis

Memberikan kontribusi yang baik terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi, khususnya

teori tentang kepuasan kerja, keterlibatan kerja, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah dan *turnover intention* guru.

2. Praktis

- a. Sebagai input positif bagi yayasan dalam memberi kebijakan dalam menanggulangi keinginan pindah guru.
- b. Sebagai input positif bagi kepala sekolah dalam kepemimpinannya untuk memberi kebijakan dalam menanggulangi keinginan pindah guru
- c. Sebagai input positif bagi guru dalam menjalankan tugasnya dan berupaya mengembangkan komitmen organisasi dalam diri.
- d. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lainnya dalam penelitian yang mendukung di kemudian hari.