

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan seringkali dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan dunia, yaitu melalui pengelolaan sekolah yang efektif serta efisien. Adapun persoalan yang dihadapi sekolah ketika melakukan pengelolaan adalah sulitnya mengendalikan sikap dan perilaku pendidik. Pendidik dalam hal ini sering disebut guru merupakan sumber daya manusia yang berada disekolah, sehingga ketika terjadi pengelolaan sumber daya guru yang tidak sesuai hal ini seringkali berdampak pada penurunan kepuasan kerja guru di sekolah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 1 Ayat 1 menyatakan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Dari uraian tersebut tercermin bahwa guru sebagai pendidik profesional yang menjadi ujung tombak dari pendidikan harus memperoleh pelayanan terbaik sehingga mampu untuk memenuhi tugasnya dan bekerja secara optimal.

Dalam pelaksanaannya, kinerja sering kali dikaitkan dengan kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja akan bermuara pada produktivitas atau kinerja. *Job satisfaction is a positive feeling about one's work and work setting* (Schermerhorn, dkk, 2010 hlm. 14). Perasaan positif tentang kerja dan pekerjaan akan menyebabkan rasa senang dalam diri seseorang dan akan meningkatkan kinerja mereka. Guru yang memiliki kepuasan kerja akan senang dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Perasaan senang ini dapat dilihat dari kesenangan guru untuk berada di sekolah atau mengajar di kelas.

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu permasalahan di dunia pendidikan yang menarik untuk dikaji. Beberapa dekade ini, para peneliti menekuni ilmu

bagaimana cara menentukan kepuasan kerja dalam berbagai profesi, termasuk profesi guru (Blau, Light, & Chamlin, 1986, hlm. 2; Derlin, & Schneider, 1994, hlm. 15). Namun faktanya kepuasan kerja guru belum optimal. Demikian pula yang terjadi di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Bandung yang menunjukkan gambaran berikut.

Tabel 1. 1
Kepuasan Kerja Guru Tetap SMK Negeri 3 Bandung

Tahun	2016 (%)		2017 (%)		2018 (%)	
	Puas	Tidak Puas	Puas	Tidak Puas	Puas	Tidak Puas
Pengembangan Karir	41,48	58,52	76,3	23,7	68	32
Pengembangan Kompetensi	56,34	43,66	79,13	20,16	68	32
Lingkungan Kerja	47,17	52,83	73,84	26,16	66	34
Rata-rata (%)	48,33	51,67	76,42	23,57	67	33
Kepuasan (%)	63,91					
Ketidakpuasan (%)	36,09					

Sumber :Data Diolah Wakil Manajemen Mutu SMK Negeri 3 Bandung

Data yang tercantum pada tabel di atas mengenai kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung yang diperoleh dari Wakil Manajemen Mutu (WMM) selama tiga tahun terakhir yakni pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2018, menunjukkan bahwa aspek yang diukur meliputi pengembangan karir, pengembangan kompetensi dan lingkungan kerja. Adapun komponen penilaian masing-masing kategori adalah sebagai berikut.

1. Pengembangan karir diukur melalui: a) kesempatan promosi untuk mendapatkan jabatan di sekolah; b) kesempatan promosi untuk mendapatkan jabatan mengembangkan karir di luar sekolah; c) layanan kenaikan pangkat/jabatan; d) kesempatan dalam memperoleh KGB (Kenaikan Gaji Berkala); dan e) pelayanan dalam pengurusan administrasi kepegawaian.
2. Pengembangan kompetensi diukur melalui: a) diklat tentang kompetensi yang diampu; b) diklat sistem manajemen yang dilaksanakan sekolah; c) diklat tentang keterampilan dalam mendukung pekerjaan; d) bimbingan dan arahan

dari pimpinan; e) bimbingan dan arahan dari teman sejawat (MGMP Sekolah); dan f) dukungan untuk melaksanakan pendidikan lanjutan (D4, S1, S2, S3 dan pendidikan spesialisasi lain.

3. Lingkungan kerja diukur melalui: a) kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan; b) suasana lingkungan kerja; c) akses informasi dan komunikasi; d) pembagian tugas mengajar; e) pembagian tugas tambahan (manajemen); f) persediaan alat dan bahan dalam proses pembelajaran; g) dukungan sarana/prasarana dalam pelaksanaan tugas; h) *reward* dan *punishment*; i) dukungan finansial; dan j) *refreshing*/rekreasi.

Persentase kepuasan kerja guru secara keseluruhan memiliki perbedaan yang fluktuatif, baik berupa penurunan maupun peningkatan. Ini tergambar pada rata-rata kepuasan kerja guru pada tahun 2016 adalah sebesar 48,33%. Lalu mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 76,42%, pada tahun 2018 kepuasan kerja justru mengalami penurunan menjadi 67%. Kenaikan dan penurunan kepuasan kerja guru ini disebabkan oleh berbagai macam faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal.

Jika ditinjau dari tiga aspek yang diukur selama tiga tahun terakhir, dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan kepuasan kerja yang cukup memprihatinkan dari tahun 2017 ke tahun 2018. Kategori pertama, pengembangan karir turun sebesar 8,3%; kedua, pengembangan kompetensi turun sebesar 11,13%; dan ketiga, lingkungan kerja turun sebesar 7,84%. Dengan rata-rata presentase kepuasan kerja sebesar 63,91% sedangkan ketidakpuasan kerja sebesar 36,09%. Kepuasan kerja yang dirasakan setiap guru adalah kesimpulan berdasarkan pada perbandingan apa yang diterima secara langsung dari hasil pekerjaannya seperti lingkungan kerja dengan apa yang diinginkan atau diharapkan seperti pengembangan karir dan pengembangan kompetensi.

Penurunan kepuasan kerja guru di SMK Negeri 3 Bandung juga tergambar dari banyaknya keluhan guru-guru. Berikut beberapa keluhan guru SMK Negeri 3 Bandung dari tahun 2017 hingga tahun 2018: (1) pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran kurang sehingga seringkali menghambat proses belajar, (2) pembagian jam mengajar tidak wajar seharusnya dipertimbangkan dengan benar

karena tugas utama guru adalah mengajar, jangan sampai tugas utama terbengkalai akibat tugas tambahan yang tidak wajar, (3) pemerataan kesempatan tidak merata kepada semua komponen dalam mengikuti berbagai aktivitas/kegiatan baik yang diselenggarakan sekolah maupun luar sekolah, (4) komunikasi dan koordinasi kurang harus lebih ditingkatkan kembali, (5) pengelolaan manajemen harus lebih transparan, (6) tugas tambahan sebagai staf alangkah baiknya jika bergantian seperti pergantian wakasek setiap dua tahun sekali, dan (7) kurangnya pemberian kesempatan dan kepercayaan bagi pendidik yang lain, sebab hal ini sangat diperlukan untuk belajar meningkatkan kompetensi dan berkembang.

Selain itu penulis mendapat data pendukung mengenai belum optimalnya kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung yang tercermin dalam rekapitulasi kehadiran guru tetap pada tiga tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Daftar Hadir Guru Tetap SMK Negeri 3 Bandung

No.	Tahun	Persentase Kehadiran	Persentase ketidakhadiran
1.	2016	91%	9%
2.	2017	87%	13%
3.	2018	89%	11%

Sumber: Data Diolah Tata Usaha SMK Negeri 3 Bandung

Data tentang rekapitulasi daftar hadir guru tetap pada periode 2016 hingga 2018 menunjukkan gambaran yang fluktuatif, secara keseluruhan kehadiran guru pada tiga periode tersebut memiliki persentase kehadiran yang tinggi, namun dua dari tiga periode masih dibawah 90%, dan persentase tertinggi yaitu 91% berada pada tahun 2016. Adapun ketidakhadiran guru tersebut merupakan ketidakhadiran yang tanpa disertai keterangan. Dapat disimpulkan bahwa persentase kehadiran guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung sudah tinggi, namun bisa lebih dimaksimalkan agar kepuasan kerja guru lebih optimal. "... kehadiran merupakan salah satu faktor kuat yang mempengaruhi kepuasan kerja guru" (Bogler, 2001, hlm.16).

Guru merupakan penentu yang sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah dan keberhasilan pendidikan di sekolah dapat terwujud apabila guru dapat memperoleh kepuasan dalam pekerjaannya. Jika ditinjau

kembali masalah penurunan kepuasan kerja akan berakibat pada kurangnya tanggung jawab pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran. Sehingga kurangnya tanggung jawab pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran akan mengakibatkan belajar yang tidak efektif dan memungkinkan terjadinya penurunan prestasi siswa. Sebuah hasil studi di negara-negara berkembang membuktikan bahwa “guru memberikan kontribusi tertinggi dalam pencapaian prestasi belajar (36%) ...” (Dirjen Dikdasmen dalam Sudrajat, 2008).

Pendidikan merupakan suatu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui kinerja mengajar guru. “Kinerja mengajar guru merupakan hasil kerja guru dalam proses interaksi kepada siswa di kelas dalam memberikan ilmu untuk peningkatan kualitas pengajaran yang lebih baik” (Rasyifa & Sutarni, 2016, hlm. 91). Dalam pelaksanaannya proses pendidikan tidak terlepas dari peran seorang pendidik. Sehingga dapat kita ketahui bahwa permasalahan kepuasan kerja guru merupakan permasalahan yang cukup krusial dan harus segera diselesaikan. Karena dampak dari penurunan kepuasan kerja guru akan mempengaruhi penurunan kualitas peserta didik yang merupakan sumber daya manusia di masa depan. “Implikasinya yaitu apabila proses pembelajaran di sekolah berlangsung dengan kinerja guru yang tinggi, maka akan menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi pula” (Subroto, 2012).

Berkaca dari peradaban negara-negara maju di dunia mengajarkan bahwa kemajuan dan kesejahteraan sebuah negara tidak hanya dicapai dengan sumber daya alam yang melimpah, melainkan sumber daya manusia yang unggul yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. “Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna” (Yuniarsih & Suwatno dalam Sari & Hadijah, 2016, hlm. 216).

Berdasarkan semua paparan di atas, jika ditarik sebuah kesimpulan bahwa masalah pendidikan yang masih harus menjadi perhatian adalah penurunan tingkat kepuasan kerja guru yang memprihatinkan. Penurunan kepuasan kerja guru salah

satunya ditentukan oleh keterlibatan guru di sekolah. Kondisi ini tentu saja memberikan peluang kepada ilmu pendidikan manajemen perkantoran untuk melakukan studi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah. Engkoswara (1987, hlm. 1) menyebutkan bahwa “manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari penataan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara produktif.” Sumber daya yang dimaksud meliputi (1) Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri atas peserta didik, tenaga kependidikan, dan masyarakat pemakai jasa pendidikan; (2) Sumber Belajar (SB) adalah alat atau rencana kegiatan yang akan dipergunakan sebagai media, diantaranya kurikulum; dan (3) Sumber Fasilitas dan Dana (SFD) sebagai faktor pendukung yang memungkinkan pendidikan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian kepuasan kerja, khususnya pendidik (guru) merupakan salah satu aspek kajian penting dalam ilmu pendidikan manajemen perkantoran atau secara umum manajemen pendidikan yang berada pada wilayah kajian Perilaku Organisasi (PO).

Hoy & Miskel (2001, hlm. 234) menjelaskan bahwa :

Sekolah merupakan suatu sistem sosial yang memiliki empat elemen atau subsistem penting, yaitu struktur, individu, budaya, dan politik. Perilaku organisasi merupakan fungsi dari interaksi elemen-elemen ini dalam konteks pengajaran dan pembelajaran. Lingkungan juga merupakan aspek penting dari kehidupan organisasi; lingkungan tidak hanya menyediakan sumber bagi sistem tersebut tetapi juga menyediakan kendala dan peluang lainnya.

Mengacu kepada pendapat Hoy & Miskel (2001) diatas, pendekatan yang digunakan untuk memecahkan masalah penurunan kepuasan kerja guru adalah pendekatan perilaku organisasi. Gibson (2012 hlm. 94) mengatakan bahwa:

Organizational Behavior (OB) the field of study that draws on theory, methods, and principles from various disciplines to learn about individuals' perceptions, values, learning capacities, and actions while working in groups and within the organization and to analyze the external environment's effect on the organization and its human resources, missions, objectives, and strategies.

Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mengacu pada metode teori, dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin ilmu untuk belajar tentang persepsi individu, nilai, kapasitas pembelajaran, dan tindakan saat bekerja dalam kelompok

dan di dalam organisasi dan untuk menganalisis lingkungan eksternal berpengaruh pada organisasi berupa sumber daya manusia, misi, tujuan dan strategi.

Gibson (2012 hlm. 94) mengungkapkan bahwa konsep dasar yang mempengaruhi perilaku individu berupa konsep dasar psikologi, yaitu proses dimana seorang individu memberi makna pada lingkungan. Hal ini melibatkan pengorganisasian dan menafsirkan berbagai rangsangan menjadi pengalaman psikologis. Konsep ini sesuai untuk memecahkan masalah kepuasan kerja guru berupa perilaku yang tergambar dari sikap atau perasaan yang dimiliki guru tentang pekerjaan mereka. Sikap atau perasaan erat kaitannya dengan psikologi. Psikologi merupakan ilmu yang mempelajari tentang perilaku, kognisi, emosi, dan motivasi saat berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya (Tama & Hardiningtyas, 2017, hlm. 3).

Dengan demikian berdasarkan pendapat Engkoswara (1987), Hoy & Miskel (2001), dan Gibson (2012) kajian tentang kepuasan kerja guru ini menjadi sangat penting, karena akan bermuara pada produktivitas atau kinerja guru, khususnya guru-guru pada SMK Negeri 3 Bandung dengan bidang keahlian Bisnis dan Manajemen. Inilah salah satu pertanyaan yang ingin penulis kaji dan jawab dalam penelitian ini.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Penelitian ini terfokus kepada masalah kepuasan kerja guru di SMK Negeri 3 Bandung. Berdasarkan data empirik yang didapatkan, permasalahan yang terjadi di SMK Negeri 3 Bandung salah satunya adalah penurunan kepuasan kerja guru yang cukup memprihatinkan. Berkaitan dengan hal tersebut, jika kita telaah kembali banyak faktor yang menyebabkan penurunan kepuasan kerja guru.

Fakta berdasarkan permasalahan yang timbul juga fenomena yang terjadi menunjukkan salah satu faktor yang diduga kuat mempengaruhi masalah adalah tidak meratanya pemberdayaan guru di sekolah. Pemberdayaan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan

dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya (Wibowo, 2012 hlm. 409). Pemberdayaan sangat penting mengingat pemberdayaan guru yang tinggi akan berpengaruh pada kepuasan kerja guru. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Reddy (2007, hlm. 19) bahwa "*job design aims to enhance job satisfaction and performance, methods include job rotation, job enlargement and job enrichment.*" Berarti bahwa desain pekerjaan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan metode kinerja termasuk rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan dan pengayaan pekerjaan. Lebih lanjut Reddy (2007, hlm. 19) menambahkan faktor yang mampu memberikan pengaruh pada kepuasan kerja "*... the management style and culture, employee involvement, empowerment and autonomous work groups.*" Sehingga gaya dan budaya manajemen, keterlibatan karyawan, pemberdayaan dan otonomi kelompok kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan.

Fenomena yang terjadi sebagaimana telah diungkapkan pada latar belakang yaitu penurunan kepuasan kerja guru yang cukup memprihatinkan pada tahun 2017 ke tahun 2018. Penurunan kepuasan kerja dilihat dari kategori pertama, pengembangan karir turun sebesar 8,3%; kedua, pengembangan kompetensi turun sebesar 11,13%; dan ketiga, lingkungan kerja turun sebesar 7,84%. Dari ketiga kategori pengembangan kompetensi mengalami penurunan paling besar yaitu 11,13%. Pengembangan kompetensi sendiri diukur berdasarkan enam penilaian oleh pihak Wakil Manajemen Mutu (WMM) SMK Negeri 3 Bandung yakni, 1) diklat tentang kompetensi yang diampu, 2) diklat sistem manajemen yang dilaksanakan sekolah, 3) diklat tentang keterampilan dalam mendukung pekerjaan, 4) bimbingan dan arahan dari pimpinan, 5) bimbingan dan arahan dari teman sejawat, dan 6) dukungan untuk melaksanakan pendidikan lanjutan.

Meninjau kembali penurunan kepuasan kerja di SMK Negeri 3 Bandung ada berbagai macam penyebab, namun dalam penelitian ini penulis menduga masalah yang timbul disebabkan oleh kurangnya pemberdayaan guru. Selain itu, beberapa faktor yang telah dikemukakan sebelumnya pemberdayaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Bahkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Khera (2015) pemberdayaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Short, Greer, & Melvin (dalam Thomas, 2017, hlm. 4-5) menyebutkan bahwa pemberdayaan guru adalah *“a process whereby school participants develop the competence to take charge of their own growth and resolve their own problems”*. Yang berarti bahwa, pemberdayaan adalah sebuah proses dimana peserta sekolah mampu mengembangkan kompetensi untuk mengambil alih pertumbuhan mereka sendiri dan menyelesaikan masalah mereka sendiri. *“... school participants are partners in pursuing common goals and share the responsibility for educating its students”* (Madsen, 1996, hlm. 68) seperti yang dikemukakan Madsen peserta sekolah dalam konsep ini diartikan sebagai pendidik atau guru.

Pemberdayaan guru menjadi sangat penting karena melalui pemberdayaan guru tersebut, para guru akan mendapatkan ide-ide baru tentang proses belajar mengajar dan para guru juga akan mempelajari teknik-teknik baru dalam mengajar. Hal ini akan berdampak positif karena guru yang telah dilatih untuk menggunakan berbagai teknik mengajar akan lebih cenderung untuk mengaplikasikan teknik-teknik mengajar tersebut terhadap siswa-siswanya. Sehingga harapannya guru akan lebih senang dan merasa puas ketika berada di kelas.

Upaya pemberdayaan guru telah dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai program seperti penugasan studi lanjut bagi guru-guru yang belum sarjana (S1), Pemantapan Kerja Guru (PKG) dan sertifikasi guru yang dinilai sebagai titik awal peningkatan kualitas pembelajaran. Namun hanya 2,06 juta guru atau sekitar 70,5% guru yang memenuhi syarat sertifikasi. Artinya program pemerintah ini belum mampu menyentuh seluruh elemen guru dan sertifikasi dinilai memiliki pengaruh rendah terhadap profesionalisme guru dan peningkatan mutu pembelajaran (Koswara, dkk, 2009). Kondisi ini menunjukkan bahwa harus adanya pemberdayaan guru secara berkelanjutan melalui pemberdayaan guru di sekolah.

Fenomena yang terjadi menunjukkan pemberdayaan guru diduga kuat sebagai penyebab masalah penurunan kepuasan kerja guru di sekolah. Di SMK Negeri 3 Bandung sendiri ada guru berstatus PNS dan non-PNS (honor). Mengingat pelaksanaan pemberdayaan guru di SMK Negeri 3 Bandung lebih banyak melibatkan guru tetap sedangkan untuk guru tidak tetap pemberdayaan belum dilakukan secara merata. Hal ini tergambar ketika diadakannya pelatihan dan

workshop tentang pendidikan yang sering dilibatkan ialah guru tetap. Sehingga dalam penelitian ini penulis membatasi masalah kepuasan kerja jika di lihat dari faktor pemberdayaan guru yang bersatus PNS atau guru tetap di sekolah.

Melihat tingkat krusialitas fenomena yang terjadi serta adanya minat penulis untuk memecahkan masalah kepuasan kerja guru di sekolah. Dengan demikian penelitian ini akan mengkaji pengaruh pemberdayaan guru terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 3 Bandung.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, penulis merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat pemberdayaan guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung?
2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung?
3. Adakah pengaruh pemberdayaan guru tetap terhadap tingkat kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Tingkat pemberdayaan guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung.
2. Tingkat kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung.
3. Pengaruh pemberdayaan guru tetap terhadap tingkat kepuasan kerja guru tetap di SMK Negeri 3 Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu dan pengetahuan yang berguna baik bersifat teoritik maupun yang bersifat empirik.

1. Kegunaan Teoritik

Secara teoritik hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pendidikan manajemen perkantoran terutama dalam kajian perilaku organisasi.

2. Kegunaan Empirik

Secara empirik hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pendidik di SMK Negeri 3 Bandung dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.