

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki dinamika yang sangat kompleks, dalam organisasi terdapat struktur yang menggambarkan tugas dan fungsi serta peran di dalamnya. Sebagaimana organisasi sekolah, didalamnya terdiri dari kepala sekolah, guru, tenaga administrasi sekolah, operator sekolah, tenaga perpustakaan dan tenaga yang lain apabila dibutuhkan di sekolah tersebut. Diantara anggota organisasi saling berinteraksi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal. Contohnya antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikan dan antara tenaga kependidikan dengan guru. Masing-masing orang memiliki kepentingan sesuai dengan perannya, baik terkait dengan tugas, maupun tanggung jawab. Interaksi tersebut tidak selamanya berjalan lancar, harmonis atau sesuai dengan harapan yaitu dalam kondisi baik bahkan kondusif. Seringkali dalam lingkungan sekolah terjadi kesalahpahaman atau selisih pendapat, bahkan memunculkan berbagai permasalahan tidak hanya pada aspek organisasi tetapi juga menyangkut masalah individu guru seperti masalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi dimana guru mempersepsi baik dan buruk atas apa yang diterima baik yang berkenaan langsung dengan pekerjaannya sebagai pendidikan atau dari faktor lingkungan.

Idealnya sebuah organisasi pendidikan memiliki interaksi sosial yang positif, mampu mencerminkan sebagai lembaga yang menjadi contoh bagi lembaga lainnya, sehingga harapan setiap individu dapat dicapai melalui kenyamanan dalam mewujudkan tujuan organisasi, sehingga orang dapat menunjukkan perasaan puas.

Kepuasan kerja ditunjukkan melalui sikap positif dari guru, dan sebaliknya ketidakpuasan kerja direspon dalam bentuk perilaku negatif. Profil guru dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi diukur melalui produktivitas dan kualitas kerja. Adapun dalam bentuk perilaku yang muncul, guru dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan perilaku positif, seperti: menyenangi pekerjaan, disiplin dalam bekerja, memiliki komitmen mengembangkan diri dan organisasi, tidak melakukan

penghindaran akan tugas dan tanggungjawab, serta perilaku lain yang sejalan dengan tuntutan organisasi.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti di Sekolah Dasar di lingkungan Kabupaten Purwakarta, menunjukkan masih ada beberapa guru yang menunjukkan perilaku negatif, diantaranya adalah sering terlambat datang ke sekolah, guru yang tidak hadir tidak memberikan kabar yang jelas, kurangnya minat dalam mengikuti pengembangan diri, tidak peduli terhadap prestasi siswa, kurang tepatnya waktu dalam penyelesaian pekerjaan, minimnya keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, serta belum mampu untuk melaksanakan tupoksi secara optimal. Selain itu, tingkat kehadiran guru dalam KKG dalam satu gugus kecamatan ternyata masih minim, sehingga kontribusinya masih dirasakan kurang begitu produktif. Faktor – faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepala sekolah dengan guru belum berjalan dengan baik, karena kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam berkomunikasi, ini dapat dilihat dari kurangnya frekuensi pertemuan, baik dalam forum formal maupun non formal. Kondisi ini menjadi indikasi kuat bahwa ada satu hal yang dirasakan belum memenuhi ekspektasi guru dalam bekerja.

Gambaran guru dengan tingkat kepuasan yang tinggi ditunjukkan dengan bentuk keterlibatan guru dalam *decision making* di sekolah, serta terjalinnya hubungan personal yang menyenangkan di sekolah, mempersiapkan materi pengajaran (Ahmadiansah, 2016); munculnya kapasitas diri yang otentik, munculnya ide-ide dan opini secara ekspresif, serta melakukan berbagai tindakan yang memberikan manfaat positif (Utomo dkk., 2019). Setyoningsih (2015) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa guru yang puas akan lebih semangat dibandingkan guru yang mengalami ketidakpuasan dalam bekerja, guru akan menghasilkan kinerja yang baik apabila merasakan kepuasan yang baik. Guru yang puas akan menimbulkan perilaku yang positif dan akan menghasilkan kinerja yang tinggi, seperti halnya ketika guru merasa dapat mencapai tugas sesuai target yang diinginkan maka akan menghasilkan kinerja yang baik yaitu semangat dalam bekerja dan memiliki kuantitas dan kualitas yang tinggi. Dari hasil data UKG menunjukkan bahwa kinerja guru di Kabupaten Purwakarta perlu di tingkatkan. Jika kepuasan kerja guru meningkat dampak yang dirasakan secara langsung

adalah kinerja mereka pun akan meningkat. Jika guru merasa puas, maka dirinya akan senang hati melaksanakan proses pekerjaannya sehingga setiap tugas yang telah diselesaikannya mencapai target, perasaan senang dan suasana hati yang nyaman akan membuat produktivitas diri semakin meningkat.

Menurut Robbins & Judge (2008, hlm. 78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sebagaimana yang disampaikan dalam konsep dua faktor Teori Herzberg, *hygiene factor* seperti lingkungan kerja bisa menimbulkan ketidakpuasan pegawai dalam bekerja. Lingkungan yang dirasakan guru dalam bekerja ketika dipersepsi negatif, akan memberikan dampak ketidaknyamanan dalam bekerja, sehingga ia tidak merasa betah dan cenderung untuk absen dalam tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Kepuasan kerja merupakan respons afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

Ketidakpuasan di luar pekerjaan sebagai pendidik, berasal dari kepemimpinan kepala sekolah, rekan kerja, lingkungan sekolah, iklim dan budaya sekolah, hubungan dengan rekan guru, serta faktor lainnya. Sedangkan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan guru berkaitan dengan kompensasi, kesempatan berprestasi, penghargaan, serta kesempatan untuk mengembangkan diri. Maka dari itu, peneliti mengkaji bagaimana permasalahan kepuasan kerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor organisasi di sekolah, yaitu peran kepala sekolah dan iklim sekolah itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis individu yang dirasakan atas respons diri terhadap lingkungan. Kepuasan bisa disebabkan oleh

banyak faktor, baik dalam diri maupun lingkungan sekitar. Dalam konteks organisasi, sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah komunikasi (Andriyanti & Fitriani, 2018; Dahliawati, 2015; Diasmoro, 2017; Rahayu, 2017; Suliyem, 2016) dan iklim sekolah (Aziz & Hussin, 2017; Nurjannah & Said, 2018; Sahnun & Ritonga, 2019). Dari beberapa penelitian di atas, permasalahan kepuasan kerja guru dapat dipecahkan salah satunya dengan bagaimana peran komunikasi kepala sekolah terhadap guru dan juga iklim sekolah yang mempengaruhi kepuasan guru.

Komunikasi kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dengan menyampaikan informasi yang dibutuhkan oleh guru (Rahayu dkk., 2020). Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berita atau informasi dari satu orang ke orang lain. Komunikasi adalah instrumen yang digunakan oleh manusia dalam berinteraksi dengan orang lain, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kehidupan organisasi.

Dalam sebuah organisasi, komunikasi adalah alat yang berfungsi sebagai penghubung dan generator motivasi antara setiap anggota sehingga organisasi dapat bergerak maju. Proses komunikasi yang efektif merupakan prasyarat bagi pembentukan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan organisasi (Mulawarman & Rosilawati, 2014). Rensis Likert (Likert, 1979), memfokuskan perhatiannya pada anggota organisasi terkait dengan perasaan dan kebutuhan mereka. Pendekatan yang dilakukan Likert melihat pada hubungan antar manusia sebagai instrumen manajemen. Ide dasar teori ini adalah bahwa jika pimpinan memiliki kepedulian dan memberikan dukungan kepada karyawan atau bawahan maka karyawan atau bawahan akan memiliki motivasi kerja lebih besar sehingga menjadi lebih produktif.

Komunikasi yang tepat tidak akan terjadi, jika penyiar tidak menyampaikan berita dengan benar dan penerima berita tidak menerimanya dalam bentuk distorsi. Bentuk komunikasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang masing-masing ahli sesuai dengan pengalaman dan bidang studi mereka. Komunikasi dibagi menjadi empat jenis, yaitu komunikasi intrapersonal, komunikasi interpersonal, komunikasi publik, dan komunikasi massa. Kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi sangat penting dalam kehidupan organisasi, bahkan menjadi persyaratan.

Komunikasi dalam organisasi menjadi titik sentral dalam menciptakan situasi dan lingkungan yang kondusif, membangun komunikasi yang berkelanjutan, meningkatkan kepercayaan publik, meningkatkan citra baik organisasi dan bahkan membantu mempromosikan dan meningkatkan pemasaran produk / layanan (Lubis, 2008).

Komunikasi dalam kepemimpinan merupakan elemen yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan yang akan dicapai oleh sebuah organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus pandai berkomunikasi baik secara verbal maupun non-verbal. Komunikasi yang baik akan dapat meningkatkan motivasi, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan hal ini akan dapat meningkatkan kinerja dan pengawasan kerja juga akan dilakukan dengan baik. Dalam sebuah organisasi pemimpin adalah komunikator. Seorang pemimpin yang efektif umumnya memiliki keterampilan komunikasi yang efektif, sehingga kurang lebih akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang mereka pimpin.

Komunikasi oleh para pemimpin merupakan panduan bagi para pemimpin dalam mengembangkan kemampuan untuk memimpin sebuah organisasi. Pemimpin harus menciptakan kecerdasan emosional dan komunikasi manajerial untuk menciptakan model keterampilan komunikasi dan strategi untuk meningkatkan kualitas organisasi. Komunikasi pemimpin dapat dimulai dari mengembangkan strategi, menganalisis audien, menulis semua jenis korespondensi, dan merancang eksposur yang efektif untuk perspektif kepemimpinan (Mayfield & Mayfield, 2017). Setelah itu, guru sebagai bawahan perlu dibimbing tentang kecerdasan emosional mereka dalam organisasi, hanya bersumber pada satu literasi, manajemen pertemuan dan kepemimpinan tim, yang semuanya dapat dikolaborasikan melalui komunikasi internal dan eksternal. Agar implementasi komunikasi utama menjadi efektif, kepala sekolah harus mengembangkan kesadaran diri mereka untuk menjadi panutan dalam organisasi dan belajar untuk mendorong perbedaan pendapat dalam setiap hubungan komunikasi (Clutterbuck & Hirst, 2002). Jika komunikasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berjalan dengan baik, maka kinerja guru akan berjalan dengan baik, karena jika ada hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan, maka kualitas

organisasi di sekolah akan terus menjadi penguatan dalam setiap perbedaan pandangan (Zulch, 2014).

Kepuasan kerja guru dicerminkan bagaimana perilaku iklim sekolah yang mendukung guru dalam menjalankan kinerjanya. Iklim sekolah juga memberikan kontribusi yang sama dalam hal kepuasan kerja. Berdasarkan kajian hasil penelitian terdahulu, terdapat pengaruh antara iklim sekolah dengan kepuasan kerja guru (Handayani dkk., 2020) (Oktapiani, 2018) (Aziz & Hussin, 2017). Iklim organisasi dan kepuasan kerja guru memainkan peranan penting dalam menentukan peningkatan kinerja guru di sekolah. iklim sekolah yang kondusif akan mempengaruhi kepuasan guru dalam bekerja. Iklim sekolah perlu di kelola secara fisik dan sosial. Keberadaan iklim yang mendukung akan menentukan sikap guru terhadap profesionalitas dalam bekerja di kelas maupun di dalam sekolah. sekolah perlu mengembangkan iklim yang mampu menempatkan guru di posisi yang saling berkebutuhan sama lainnya. Dalam elaborasinya, konsep Davis (Keith Davis & Newstrom, 1985) menyebutkan iklim sebagai kombinasi dari sepuluh unsur sebagai berikut: (1) Kualitas kepemimpinan; (2) Tingkat kepercayaan; (3) Komunikasi ke atas dan ke bawah; (4) Perasaan tentang pentingnya pekerjaan; (5) Tanggung jawab; (6) Ganjaran yang adil; (7) Tekanan kerja yang wajar (tidak berlebihan); (8) Peluang; (9) Pengendalian, struktur, dan birokrasi yang wajar; dan (10) Partisipasi karyawan. oleh Rentoul & Barry (1983) dengan tiga dimensi, yakni 1) *relationship*, meliputi *affiliation* dan *student support*, 2) *Personel development or goal orientation*, terdiri atas *orientation* dan *professional interest*, serta 3) *system maintenance and system change*, terdiri dari *staff freedom*, *participatory decision making*, *innovation*, *resource adequacy*, dan *work pressure*.

Berdasarkan apa yang sudah di uraikan di atas, maka peneliti ingin mengkaji secara mendalam mengenai pengaruh komunikasi kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran komunikasi kepala sekolah, iklim sekolah dan kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta?
3. Bagaimana pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum dari penelitian ini adalah diketahuinya pengaruh komunikasi kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri se-Kabupaten Purwakarta. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan:

1. Terdeskripsikannya komunikasi kepala sekolah iklim sekolah dan kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta.
2. Teranalisisnya pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta.
3. Teranalisisnya pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta.
4. Teranalisisnya pengaruh komunikasi kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri Se-Kabupaten Purwakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bentuk:

1. Manfaat teoritis

Dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian tentang komunikasi kepala sekolah, iklim sekolah, dan kepuasan kerja guru khususnya di tingkat sekolah dasar. Manfaat selanjutnya, adalah dapat memperkuat keilmuan administrasi pendidikan yang berkaitan dengan komunikasi, iklim, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat praktis

Manfaat secara praktik dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penyelenggara pendidikan (sekolah) dan pengelola pendidikan (Dinas Pendidikan) dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru melalui penguatan komunikasi kepala sekolah serta iklim sekolah.

1.5. Struktur Organisasi Tesis

Secara sistematis, penulisan tesis ini terdiri dari judul penelitian, lembar pengesahan, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran, lima bab inti, daftar pustaka, dan lampiran-lampiran pendukung. Secara ringkas lima bab inti dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bab I, menjelaskan tentang pendahuluan yang mencakup latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat dan signifikansi penelitian, dan struktur organisasi tesis.
2. Bab II, memuat konsep, teori, dan hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang dimunculkan peneliti. Bab ini memaparkan konsep yang berkenaan dengan konsep komunikasi kepala sekolah, konsep iklim sekolah dan konsep kepuasan kerja yang ada di SDN Kabupaten Purwakarta Selain itu, pada bab ini peneliti sampaikan kerangka pikir penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan sesuai dengan konteks yang diteliti.
3. Bab III, menjelaskan tentang metode dan pendekatan penelitian yang digunakan, lokasi penelitian dan populasi beserta sampelnya, definisi

operasional penelitian, kisi-kisi penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

4. Bab IV, menyajikan dan menganalisis data yang diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh tersebut akan dianalisis secara statistik dan dibandingkan dengan kajian pustaka dan metode penelitian dari penelitian terdahulu yang terdapat pada bab sebelumnya.
5. Bab V, menjelaskan tentang kesimpulan dan beberapa saran menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian di lapangan