

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu investasi untuk meningkatkan kehidupan yang mengarah kepada peningkatan kualitas sumber daya manusia menuju pembangunan bangsa seutuhnya. Dalam bidang pendidikan saat ini, perubahan dan inovasi sangat diperlukan agar tidak terjadi penurunan mutu pendidikan. Guru merupakan faktor penting penentu keberhasilan tujuan pendidikan dan mutu pendidikan karena langsung bersinggungan dengan peserta didik, calon generasi penerus bangsa. Maka kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi saat ini. Kinerja seorang guru banyak dipengaruhi oleh situasi emosi. Menurut Robbins & Judge (2011:151), emosi positif dapat meningkatkan kinerja dan kreativitas, namun sebaliknya emosi negatif dapat berdampak pada penurunan kinerja.

Perasaan emosi berdampak pada kepuasan kerja. Seorang guru mencapai kepuasan dalam pekerjaan misalnya ketika pendapatan sudah sesuai dengan kinerja dan dapat memenuhi kebutuhan untuk hidup, tempat kerja kondusif dan sangat mendukung, hubungan dengan rekan kerja baik, dan pimpinan yang memiliki keadilan dan kebijakan. Kepuasan kerja guru tersebut menurut Herzberg (dalam Wood *et al.*,2012:116) berasal dari faktor ekstrinsik, yaitu faktor dari luar dirinya. Selain itu kepuasan kerja guru dapat berasal dari

dalam dirinya, yaitu faktor intrinsik misalnya kemampuan personal yang mendukung kinerja seperti kreativitas, kemampuan, prestasi kerja, keamanan kerja, otonomi kerja, nilai moral, dan status sosial. Emosi positif yang muncul dari semua faktor tersebut yang telah terpenuhi berdampak pada kepuasan kerja, namun jika sebaliknya yang terjadi maka terjadi ketidakpuasan dalam bekerja. Selain faktor ekstrinsik dan intrinsik, penelitian ini juga menguji kepuasan kerja dari variabel lain yakni kompleksitas kerja.

Dalam pekerjaannya guru memiliki berbagai macam tugas. Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2017, guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan menilai peserta didik. Tugas utama tersebut langsung berkaitan dengan peserta didik. Dalam kondisi kerja di sekolah, tugas guru lebih banyak dan lebih beragam. Guru harus menyelesaikan berkas-berkas mengajar dan berkas administrasi lainnya, guru mendapat tugas tambahan lain dari pimpinan sekolah, dan guru harus terlibat dalam berbagai kepanitiaan program kegiatan sekolah. Semua tugas tersebut harus dilaksanakan secara bersamaan sehingga dapat dikatakan sebagai kompleksitas kerja guru (Cook, 2008). Jadi selain faktor ekstrinsik dan intrinsik yang mempengaruhi kepuasan kerja, kompleksitas kerja juga dapat memberi dampak yang sama (Nedelkoska & Patt, 2015). Bagaimana sebuah tugas memiliki taraf kesulitan yang meningkat, keragaman tugas yang harus diselesaikan, kemandirian untuk membuat keputusan dan memilih cara sendiri dalam menyelesaikan tugas, dan berbagai macam ketrampilan yang harus dimiliki secara bersamaan untuk menyelesaikan tugas. Perasaan emosi positif

atau negatif yang muncul akibat mengerjakan tugas yang kompleks tersebut memberi dampak pada kepuasan kerja. Misalnya pada saat mengerjakan tugas yang kompleks dan seorang guru dapat menggunakan berbagai ketrampilan yang dimiliki, maka keberhasilan tersebut dapat menghasilkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan sarana penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Carrell *et al.*, (1997:135) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai akibat dari beberapa aspek pekerjaan yang dialami dalam lingkungan pekerjaan. Sikap yang ditunjukkan bisa positif atau negatif bergantung pada kepuasan atau ketidakpuasan yang dialami. Suatu gejala yang dapat merusak kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru. Rendahnya kepuasan kerja mengakibatkan timbulnya gejala seperti kemangkiran, kemalasan, banyaknya keluhan, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pembelajaran, sikap indisipliner, dan gejala negatif lainnya. Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi dapat dikaitkan dengan hasil positif sesuai yang diharapkan. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara harapan dan imbalan yang disediakan oleh organisasi.

Menurut Herzberg (1959) dalam Wood *et al.*, (2012:117) dalam teori dua faktornya, kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, ekstrinsik dan intrinsik. Faktor ekstrinsik adalah beberapa hal yang berpengaruh yang berasal dari luar diri seseorang, yaitu berasal dari lingkungan sekitar atau organisasi. Hal-hal lain yang berasal dari dalam diri dapat dikategorikan sebagai faktor intrinsik. Menurut Hirschfield (2000) dalam Tsourela *et al.*, (2008) faktor

intrinsik kepuasan kerja ialah bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan itu sendiri. Sedangkan faktor ekstrinsik kepuasan kerja ialah bagaimana perasaan seseorang terhadap situasi kerja. Namun di sisi lain, kepuasan kerja dapat menurun jika faktor-faktor tersebut tidak dapat dipenuhi.

*Job Complexity* (Kompleksitas kerja) dapat menjadi faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kompleksitas kerja mencakup lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi pengalaman afektif seseorang di tempat kerja (Saavedra & Kwun dalam Nedelkoska & Patt, 2015). Seseorang bereaksi pada pekerjaan menggunakan persepsi pribadi secara afektif, maka kompleksitas pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja melalui reaksi afektif.

Kepuasan kerja adalah agenda penting bagi para pimpinan organisasi, agar semua karyawan dapat bekerja secara maksimal untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Noe *et al.*, (2012:458), kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan tersebut telah dapat memenuhi nilai yang diharapkan. Hasil atau imbalan yang didapat dari organisasi dinilai sepadan dengan hasil jerih payah yang dilakukan. Perasaan senang atau puas terhadap pekerjaan dan imbalan yang didapat dari hasil kerja keras, meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan pula prestasi kerja.

Sementara Thomas (2000:137) menguraikan faktor ekstrinsik kepuasan kerja dari sisi finansial, yaitu gaji, bonus, gaji tambahan (tunjangan), insentif, dan hadiah uang tunai. Faktor ekstrinsik merupakan penentu kepuasan kerja yang berasal dari luar diri seorang guru. Pemenuhan kebutuhan secara finansial jelas berpengaruh langsung pada kepuasan kerja. Pendapatan

yang diberikan sesuai kesepakatan dengan organisasi sebagai imbalan pekerjaan yang dilakukan menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan. Menurut Thomas, faktor ekstrinsik secara finansial tersebut menjadi solusi paling mudah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, faktor ekstrinsik tidak hanya dapat diukur secara finansial. Smith *et al.*, (dalam Alsemeri, 2016), menguraikan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kepuasan kerja selain gaji adalah jenjang karir dan situasi kerja. Seorang pekerja dapat merasakan kenyamanan bekerja ketika merasa pendapatan yang diperoleh cukup dan didukung oleh situasi tempat bekerja yang kondusif. Jenjang karir di tempat kerja berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja. Hubungan yang kuat antara karir dan kepuasan kerja diungkapkan oleh Sirca *et al.*, (dalam Alsemeri, 2016). Peningkatan jenjang karir yang jelas dalam organisasi tersebut memacu seseorang untuk bekerja lebih keras.

Seorang guru tidak hanya puas dengan kecukupan pendapatan yang diperoleh secara rutin. Faktor ekstrinsik saja tidak cukup untuk menjamin kepuasan. Faktor yang berasal dari dalam diri guru sendiri juga menjadi penentu kepuasan kerja. Thomas (2000:137) menyebutkan faktor intrinsik sebagai penentu kepuasan. Keleluasaan mengatur sendiri waktu dan pola kerja, prestasi, kebanggaan terhadap inovasi dan ide kreatif yang dibuat, inisiatif dan komitmen kerja yang dimiliki, serta nilai moral yang muncul dari diri merupakan faktor intrinsik kepuasan kerja. Nilai-nilai moral yang dimiliki seorang guru dapat menambah kepuasan kerja jika selaras dengan moral yang dijalankan oleh organisasi. Di sisi lain, prestasi kerja yang mendapat

penghargaan dari organisasi menjadi alasan lain untuk merasakan kepuasan kerja.

Kompleksitas kerja adalah suatu situasi dimana sebuah pekerjaan membutuhkan beberapa cara atau keahlian untuk menyelesaikan atau memecahkan. Menurut Nedelkoska & Patt (2015), kompleksitas kerja meningkat ketika terjadi perubahan pada informasi, keragaman informasi, dan kecepatan informasi sehingga terjadi peningkatan ketidakpastian. Seorang guru mempunyai tugas utama mengajar dan mendidik siswa. Di sisi lain, seorang guru dituntut memiliki keahlian di luar pekerjaan utama seperti tugas administrasi, kemampuan IT, kemampuan berorganisasi, dan mengerjakan tugas tambahan lain selain mengajar. Disebut kompleksitas kerja karena seorang guru diharapkan mampu menyelesaikan semua tugas tersebut, di luar tugas utama mengajar. Di sisi lain, kemampuan menyelesaikan semua tugas yang kompleks tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian ini dilakukan oleh Cook (2008), yang melakukan penelitian di Texas tentang hubungan antara kepuasan kerja dan *job performance*. Sasaran penelitian tersebut adalah *consciousness, extraversion, agreeableness, core self-evaluations*, dengan kemampuan kognitif dan kompleksitas kerja. Kompleksitas kerja dan kepuasan kerja diperlakukan sebagai mediator untuk pengaruh kepribadian dan kemampuan dalam bekerja. Sebagai hasil penelitian, ditemukan bahwa kompleksitas kerja tidak berpengaruh pada kepuasan dan *performance*, ketika kepribadian dan kemampuan dikontrol.

Peneliti berikutnya, Alsemeri (2016) di Saudi Arabia membuat penelitian yang dilakukan pada karyawan di sektor layanan publik untuk menganalisis kepuasan kerja, faktor ekstrinsik, dan intrinsik kepuasan kerja. Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa dalam faktor intrinsik yaitu keamanan kerja memiliki pengaruh tertinggi, diikuti oleh nilai moral, prestasi kerja, dan layanan sosial. Sedangkan penilaian atasan, kesempatan berinovasi, bekerja secara otonomi, dan pekerjaan yang menantang memiliki pengaruh yang sangat kecil. Dalam faktor ekstrinsik, kompetensi pimpinan, penghargaan, dan hubungan dengan rekan kerja sangat penting, sedangkan kebijakan organisasi, kesempatan berkembang, dan situasi tempat kerja memberi pengaruh yang lebih kecil.

Jika kinerja para guru dipengaruhi oleh kepuasan kerja, maka penting untuk mengetahui seberapa besar kepuasan kerja yang dirasakan oleh para guru tersebut. Penelitian ini bermaksud mengetahui kepuasan kerja para guru ditinjau dari faktor ekstrinsik dan intrinsik. Kebijakan yayasan yang berkaitan dengan faktor ekstrinsik dan intrinsik apakah sudah memenuhi kepuasan para guru. Di sisi lain, para guru mempunyai beban kerja yang cukup banyak. Selain tugas mengajar dan menyelesaikan semua perangkat yang dibuat, para guru masih dihadapkan pada beban kerja lain di luar tugas mengajar. Maka dalam penelitian ini, kepuasan kerja para guru akan dilihat dari sisi kompleksitas kerja. Apakah para guru mampu menyelesaikan semua tugas dengan baik dan berikutnya apakah kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Objek penelitian dipilih dari Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II, karena yayasan ini telah berkiprah puluhan tahun dalam dunia pendidikan. Jenjang sekolah dasar dipilih sebagai objek karena jumlah sekolah paling banyak diantara TK, SMP, dan SMA; sekaligus karena SD memiliki jumlah guru paling banyak. Guru yang dipilih sebagai objek penelitian adalah guru tetap saja karena masa kerja mereka sudah lebih lama (di atas 5 tahun) dengan gaji yang diterima sudah sesuai dengan standar yayasan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Faktor Ekstrinsik, Intrinsik, dan Kompleksitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya”.

## **1.2 Perumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Apakah faktor ekstrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya?
2. Apakah faktor intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya?
3. Apakah kompleksitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya?

4. Apakah faktor ekstrinsik, intrinsik, dan kompleksitas kerja secara simultan berpengaruh pada kepuasan kerja guru sekolah dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka peneliti mengidentifikasi tujuan penelitian yaitu untuk menguji dan menganalisis pengaruh:

1. Faktor ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II – Surabaya.
2. Faktor intrinsik terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II – Surabaya.
3. Kompleksitas kerja terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II – Surabaya.
4. Faktor ekstrinsik, intrinsik, dan kompleksitas kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja pada guru sekolah dasar di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II – Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Menambah wawasan dan pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan faktor ekstrinsik, intrinsik, dan kompleksitas kerja dalam memprediksi kepuasan kerja. Sehingga para akademisi dapat

mengembangkan teori sumber daya manusia yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

- b. Penelitian ini, diharapkan juga memberikan kontribusi pada kajian keilmuan bagi para peneliti terhadap pengembangan literatur tentang faktor ekstrinsik, intrinsik, kompleksitas kerja dalam memprediksi kepuasan kerja.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan pertimbangan bagi kepala sekolah, pemimpin yayasan pendidikan, juga manajer, maupun orang yang memimpin organisasi untuk dapat menggunakan kajian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena dapat meningkatkan kinerja yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan sekolah maupun organisasi pada umumnya.
- b. Bagi Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II Surabaya, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan membuat kebijakan yang tetap menumbuhkan motivasi pegawai dan memanfaatkan faktor-faktor yang diharapkan dapat menimbulkan kepuasan kerja dan secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika dalam Tesis ini terbagi dalam lima bab, yang terdiri dari:

#### **BAB 1: Pendahuluan**

Pada bab 1 akan dijelaskan mengenai fenomena yang akan diteliti, latar belakang pengambilan judul dan menjelaskan mengapa peneliti

meneliti mengenai Pengaruh Faktor Ekstrinsik, Intrinsik, dan Kompleksitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II – Surabaya. Kemudian akan dijelaskan mengenai tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan untuk tesis ini.

## **BAB 2: Kajian Pustaka**

Bab kedua menjelaskan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan topik penelitian, yaitu mengenai faktor ekstrinsik kepuasan kerja, faktor intrinsik kepuasan kerja, kompleksitas kerja, dan kepuasan kerja. Selain itu pada bab ini akan disajikan penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis.

## **BAB 3: Metode Penelitian**

Bab ketiga menjelaskan mengenai desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, teknik analisis data yang digunakan penelitian ini, serta uji hipotesis.

## **BAB 4: Analisis dan Pembahasan**

Bab keempat menjelaskan mengenai karakteristik responden, statistik deskriptif variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

## **BAB 5: Simpulan dan Saran**

Bab kelima menjelaskan mengenai simpulan dan saran, baik saran teoritis maupun praktis.