

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keterpurukan pendidikan di Indonesia bukanlah suatu rahasia lagi. Berdasarkan data dari The United Nations Development Programme (UNDP) tahun 2011 yang mengumumkan peringkat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Index (HDI) Indonesia mengalami penurunan dari peringkat 108 pada tahun 2010 menjadi peringkat 124 pada tahun 2011 (Yahya, 2011).

Keterkaitan HDI dengan pendidikan menunjukkan bahwa pendidikan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena sarannya adalah peningkatan kualitas sumberdaya manusia, di mana permasalahannya sangat kompleks dan luas sehingga penanggannya menyangkut banyak komponen dan melibatkan banyak pihak. Informasi angka dan peringkat HDI tersebut di atas dapat mencerminkan bagaimana posisi sebuah Negara dengan Negara lain dalam tingkat kesejahteraan masyarakat yaitu pembangunan manusianya termasuk di bidang pendidikan. Itu artinya kualitas pendidikan di Indonesia mengalami kemerosotan yang sangat drastis 16 peringkat yang jauh ketinggalan peringkatnya di bawah Negara Asia Tenggara dan menunjukkan rendahnya daya saing sumber daya manusia Indonesia.

Rendah daya saing sumber daya manusia Indonesia tidak lepas dari manajemen pendidikan Indonesia. Menyikapi permasalahan pendidikan di Indonesia, pemerintah dan swasta telah berusaha melakukan peningkatan kualitas pendidikan diantaranya melalui perubahan sistem pendidikan, peningkatan sumber daya manusia, melalui pembinaan dan pelatihan serta peningkatan kualitas guru.

Terkait dengan masalah kualitas guru dan sekaligus sebagai landasan dalam melaksanakan manajemen pendidikan di Indonesia maka dalam Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28, menetapkan bahwa guru yang berkualitas harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi

sosial. Demikian pula telah ditegaskan dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional sesuai dengan pasal 40 ayat 2, guru berkewajiban: (1) menyenangkan, yaitu belajar dan pembelajaran harus menjadi sesuatu aktivitas yang dilakukan penuh dengan motivasi, keikhlasan, kesediaan, harapan dan tidak ada unsur paksaan, (2) kreatif, yaitu mampu memilih dan memilah serta mengembangkan materi standar sebagai bahan ajar untuk membentuk kompetensi siswa, (3) profesional, yaitu mampu membentuk kompetensi siswa sesuai dengan karakteristik Individu masing-masing.

Di sisi lain sebuah tuntutan harus diimbangi dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan guru yang mempengaruhi kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Habibali (2011), bahwa kepuasan kerja dilatar belakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) lingkungan kerja dan (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. BPPN tahun 1999 menyatakan bahwa kesejahteraan guru merupakan aspek paling *crucial* dalam dunia pendidikan. Tingkat kesejahteraan guru tergolong rendah, bahkan amat rendah, tidak setara dengan pengabdian yang diberikannya. Kesejahteraan guru yang rendah berdampak tidak menguntungkan terhadap motivasi guru, status sosial profesi keguruan, dan dunia pendidikan secara keseluruhan.

Faktor tersebut saat ini belum terwujud sepenuhnya dalam lingkungan kehidupan guru dan belum mendapat perhatian yang cukup oleh pemerintah dalam program profesionalisasinya. Sekalipun demikian siapapun yang telah memilih profesi sebagai pendidik haruslah menyakini dan bertanggung jawab terhadap pilihan profesinya. Hal yang sangat mendasar untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sebagai seorang pendidik dibutuhkan suatu dorongan dan kekuatan agar dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dengan memiliki motivasi dalam bekerja.

Motivasi guru dalam mengembangkan sekolah akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas. Dengan tanggung jawab ini, para guru akan memiliki kebebasan untuk memutuskan sendiri apa yang dihadapinya dan bagaimana menyelesaikannya

sendiri tugas yang diberikan kepadanya. Keberhasilan guru dalam mengajar karena dorongan atau motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru telah menyentuh kebutuhannya. Hal ini sependapat dengan Gouzaly (2000: 257), motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja dan merupakan suatu konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau di dalam diri individu dalam memulai dan mengarahkan perilaku.

Demikian pula menurut teori motivasi kebutuhan yang dikemukakan oleh David Mc Clelland dengan Teori Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation Theory*) yang dikutip oleh Hasibuan (2001: 162) berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial dimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh: a) Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, b) Harapan keberhasilannya dan, c) Nilai insentif yang melekat pada tujuan.

Selain motivasi kerja, seorang guru harus menyadari benar bahwa keterlibatan dalam pekerjaan menjadi seorang pendidik secara psikologis merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan peserta didik baik pada saat kelulusan maupun keberhasilan dalam kehidupan peserta didik menjadi tolak ukur kepuasan kerja, dan harga diri seorang guru. Dengan demikian antara motivasi dan keterlibatan kerja guru menjadi satu kesatuan yang harus diwujudkan dalam menunaikan tugas pekerjaan guru.

Pendapat Blau & Boal dalam Kartiningsih (2007) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja dalam suatu pernyataan positif menunjukkan seseorang yang terlibat dalam pekerjaan akan mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini terkait dengan keterlibatan kerja guru yang merupakan tenaga profesional bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian tindakan menurut Undang – Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab XI pasal 39. Hal tersebut tidak dapat disangkal karena lembaga pendidikan formal adalah dunia

kehidupan guru. Sebagian besar waktu guru ada di sekolah, sisanya di rumah dan di masyarakat.

Menurut Usman dalam Sumarsono (2006: 3), guru sampai saat ini dianggap masih eksis sebab sampai kapanpun posisi atau peran guru tidak akan bisa digantikan, sekalipun dengan mesin canggih, karena tugas guru menyangkut pembinaan mental manusia yang unik dalam arti berbeda satu dengan yang lain. Hal ini menggambarkan adanya keterlibatan kerja secara penuh terhadap pekerjaan dan tugasnya. Senada dengan pendapat Robbins dan Judge (2008: 100) yang menyatakan bahwa individu yang terlibat dalam pekerjaan adalah individu yang secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Selain itu, telah diketahui bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berhubungan dengan ketidakhadiran yang lebih sedikit dan angka pengunduran diri yang lebih rendah.

Bukan hanya motivasi kerja, keterlibatan kerja saja tetapi kepemimpinan yang melayani juga merupakan variabel bebas penelitian ini. Rasa cinta dan kebanggaan yang dimiliki guru itu, memungkinkan guru melakukan dan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab. Hal ini disebabkan karena adanya peran kepemimpinan kepala sekolah yang melayani dan dapat memberikan kepuasan kerja guru.

Di dalam lingkup pendidikan seorang kepala sekolah adalah pemimpin bukan bos yang dengan mudahnya menguasai setiap orang yang menjadi bawahannya. Seorang pemimpin di sekolah tetaplah seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Oleh sebab itu, hubungannya dengan guru adalah mitra kerja. Terkait dengan tugas tersebut yang paling sesuai gaya kepemimpinan di sekolah adalah pemimpin yang melayani (*servant leadership*). Para pemimpin yang melayani ini mempunyai kecenderungan lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya di atas dirinya. Orientasinya adalah untuk melayani, cara pandangnya holistik dan beroperasi dengan standar moral spiritual. Hal ini sependapat dengan Greenleaf yang dikutip oleh Nuryati (2007) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang hebat diawali dengan bertindak

sebagai pelayan bagi orang lain. Kepemimpinan yang sesungguhnya timbul dari motivasi utama untuk membantu orang lain.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang melayani adalah seorang pemimpin yang melayani para guru. Ia akan menempatkan kebutuhan guru sebagai prioritas utama dan memperlakukan para guru sebagai rekan kerja. Ia tetap menempatkan fokus utama pada hasil akhir, tetapi lebih pada proses pelayanan itu sendiri. Ia percaya bahwa tujuan pendidikan hanya akan dapat dicapai dalam basis pengembangan jangka panjang, yaitu dengan cara memfasilitasi pertumbuhan, pengembangan, dan kesejahteraan para guru yang menjadi ujung tombak proses pendidikan selain peserta didik. Dengan demikian harapan kepemimpinan yang melayani akan memiliki kontribusi pada kepuasan kerja guru .

Kepuasan kerja guru merupakan sasaran penting dalam usaha peningkatan sumber daya manusia , disadari atau tidak akan mempengaruhi hasil kerja. Jika hal ini kurang mendapatkan perhatian akan dapat menjadi suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru sehingga timbul gejala kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indisipliner dan gejala negatif yang lain. Sesuai dengan hal tersebut menurut Handoko (2000: 161) gejala-gejala menurunnya semangat kerja dan gairah kerja yang tercermin dari faktor-faktor sebagai berikut: turunnya produktifitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering terjadi/pemogokan.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu Robbins (2001: 179). Pendapat tersebut menitik beratkan tentang munculnya kepuasan kerja akibat adanya selisih antara harapan yang sudah dibayangkan dari kontribusi pekerjaan yang dilakukan dengan kenyataan yang akan didapat.

Kepuasan kerja guru dapat menunjukkan bahwa sekolah telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Kepuasan kerja guru menunjukkan

kesesuaian antara harapan dan imbalan yang diterima. Meningkatkan kepuasan kerja guru adalah hal yang sangat penting karena menyangkut masalah hasil kerja guru yang merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik. Ada beberapa alasan mengapa kepuasan kerja guru perlu dikaji lebih lanjut; Pertama: Guru memainkan peranannya yang begitu besar di dalam pendidikan di Indonesia. Kedua: Fenomena penurunan motivasi dan keterlibatan kerja terlihat dari banyaknya guru mangkir dari tugas. Di sekolah manapun guru ditugaskan, kepuasan dalam melakukan pekerjaan menjadi dambaan “pahlawan tanpa tanda jasa” ini. Kepuasan kerja guru tentu dapat dirasakan bila dalam dirinya telah terpenuhi kebutuhan lahir maupun batin guru. Kepuasan kerja guru dapat menjadi masalah serius di sekolah, tanpa peduli apapun bentuknya dan tingkat kompleksitasnya suatu sekolah.

Bagaimana fenomena-fenomena yang terjadi di SMA Kristen Petra 5 Surabaya berkaitan dengan hal-hal motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepemimpinan yang melayani ini. Data pada Tabel 1.1 menunjukkan persentase jumlah ketidakhadiran guru di SMA Kristen Petra 5 cukup tinggi, sekalipun jika dilihat dalam kurun waktu dua tahun ada penurunan ketidakhadiran. Tahun ajaran 2010/2011 rata-rata persentase ketidakhadiran 21,57 dan pada tahun ajaran 2011/2012 persentase ketidakhadiran menjadi 10. Kondisi tersebut tentu sangat terkait dengan pekerjaan para guru dalam motivasi kerja pelaksanaan proses pembelajaran yang kurang optimal, kemungkinan kurang adanya keterlibatan kerja guru dalam pekerjaannya atau kemungkinan kepala sekolah yang belum optimal dalam melayani kebutuhan para guru sehingga kepuasan kerja guru belum maksimal.

**Tabel 1.1**  
**Perbandingan Persentase Ketidakhadiran**  
**Guru SMA Kristen Petra 5**

No.	Bulan	Tahun Ajaran 2010/2011		Tahun Ajaran 2011/2012	
		Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
		51 Guru	100	50 Guru	100
1	Juli	5	9,80	3	6
2	Agustus	12	23,53	10	20
3	September	13	25,49	10	20
4	Oktober	10	19,61	11	22
5	Nopember	12	23,53	12	24
6	Desember	6	11,76	10	20
7	Januari	13	25,49	12	24
8	Pebruari	13	25,49	13	26
9	Maret	12	23,53	17	34
10	April	10	19,01	13	26
11	Mei	11	21,57	10	20
12	Juni	10	19,61	0	0
Jumlah tidak hadir		127		121	
Rata-rata perbulan		11	21,57	10	20

Sumber: Data SMA Kristen Petra 5

Terkait dengan kondisi tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Kristen Petra 5.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5?
2. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5?
3. Apakah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil temuan dalam penelitian ini dapat memperkaya pengembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan manajemen pendidikan.
  - b. Temuan penelitian ini dapat memberikan informasi tentang kepuasan kerja guru SMA Kristen Petra 5 dalam kaitannya dengan motivasi kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinanyang melayani (*servant leadership*), dan kepuasan kerja.
  - c. Dapat menambah bahan kajian khususnya masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor-faktor yang menentukan peningkatan kepuasan kerja guru.
  - d. Sebagai informasi yang perlu diperhatikan oleh para pengambil kebijakan yang bersentuhan dengan kepemimpinan, pemberi motivasi kerja, dan keterlibatan kerja terhadap guru yang bekerja di lembaga pendidikan guna pencapaian kepuasan kerja seperti yang diharapkan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi kepala sekolah berguna untuk introspeksi diri dalam implementasi tugas kepemimpinan dan pembinaan terhadap guru, untuk mewujudkan tujuan sekolah.

- b. Bagi guru, dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan mengevaluasi diri sehingga dapat dilakukan perbaikan kinerja guru di SMA Kristen Petra 5
- c. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menjadi masukan dan pembandingan dari segi teknis maupun temuan sehingga saling sumbang saran untuk pengembangan hasil penelitian dan wawasan keilmuan.