

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sekolah menengah atas (SMA) merupakan sebuah jenjang pendidikan yang bisa ditempuh oleh semua warga negara Indonesia. Undang-Undang Dasar 1945 juga mengamanatkan bahwa seluruh warga negara memiliki hak dan kewajiban yang sama untuk mengenyam pendidikan (UUD 1945 Pasal 31). Pendidikan berfungsi untuk mengembangkan kemampuan, membentuk peradaban bangsa, dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para peserta didik (UU Nomor 20 Tahun 2003).

Pendidikan sendiri menurut KBBI (2021) memiliki arti sebagai sebuah proses untuk merubah sikap dan tatalaku dari seseorang maupun kelompok melalui cara pengajaran dan pelatihan. Salah satu wadah untuk melaksanakan proses pendidikan adalah sekolah, di Indonesia sekolah dibagi menjadi 2 macam menurut pengelolanya, yaitu sekolah negeri dan sekolah swasta. Sekolah negeri adalah sekolah yang dalam penyelenggaraannya dilakukan oleh pemerintah dan mendapatkan sokongan dana operasional dari pemerintah, sedangkan sekolah swasta segala penyelenggaraan dan pembiayaannya ditangani oleh lembaga atau yayasan yang mendirikan sekolah tersebut. Jenjang pendidikan di Indonesia dimulai dari kelompok bermain (KB), pendidikan anak usia dini (PAUD), sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah atas (SMA) dan perguruan tinggi (Universitas).

Sekolah SMA yang berada di Kabupaten Kulon Progo mencapai 17 sekolah, yang terdiri dari 11 SMA negeri dan 6 SMA swasta. Saat ini menurut data kemdikbud jumlah guru yang mengajar di SMA negeri di kabupaten Kulon Progo mencapai 351 guru yang berstatus PNS, NABAN atau guru honorer, selain guru yang mengabdikan di sekolah negeri ada juga guru yang mengabdikan di sekolah swasta yang jumlahnya mencapai 59 guru (Kemdikbud, 2021).

Dalam instansi sekolah terdapat banyak sekali pihak yang terlibat, seperti kepala sekolah, guru, karyawan dan peserta didik. Setiap tenaga kependidikan yang bekerja di sekolah pasti turut berperan dan memiliki andil yang sangat penting dalam proses belajar-mengajar di sekolah. Pemimpin utama di sekolah adalah Kepala Sekolah, maka kepala sekolah inilah yang akan menjadi panutan dan suri tauladan bagi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah sendiri merupakan seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk menjadi pemimpin di sekolah yang bukan sekolah bertaraf internasional atau yang tidak akan dikembangkan untuk menjadi sekolah bertaraf internasional (Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Pasal 1 Ayat 1).

Guru di dalam sekolah tentunya yang sangat berperan dalam proses belajar mengajar, Guru merupakan seorang pendidik profesional yang bertugas untuk mendidik, membimbing, mengajar, mengarahkan, menilai, melatih, dan mengevaluasi para peserta didik yang diampunya pada jenjang pendidikan anak usia dini yang bersekolah melalui jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005). Profesi Guru sebagai tenaga pendidik dihadapkan pada banyak tuntutan dalam menjalankan

profesinya. Guru diharuskan untuk menjadi pribadi yang matang karena memiliki peran sebagai pendidik yang patut diteladani, memiliki kepekaan sosial yang tinggi dan mampu berkarir dengan produktif. Mengingat begitu pentingnya peran guru dalam proses pendidikan, maka pemimpin perlu memperhatikan aspek - aspek yang berhubungan dengan kepuasan kerja para guru. Kepuasan kerja diartikan sebagai suatu perasaan positif yang muncul pada pekerjaan yang dijalani, hasil dari evaluasinya dari pekerjaan yang dijalannya (Robbins dan Judge dalam Tannady, 2018). Sementara itu menurut Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting bagi karyawan. Sebuah lembaga pendidikan yang kepuasan kerja guru dan karyawannya tercapai pasti akan mampu memberikan pelayanan yang prima kepada peserta didiknya dan membuat siswa semakin berprestasi (Suwarni, 2011).

Aspek–aspek dari kepuasan kerja menurut menurut Luthans (2006) aspek dari kepuasan kerja itu ada lima, yaitu (a). Kepuasan terhadap pekerjaan, dimana guru merasa pekerjaan yang dilakukan terasa menarik, adanya kesempatan untuk belajar hal-hal yang baru dan diberi kesempatan untuk mengemban tanggung jawab, (b). Kepuasan terhadap upah dan kesejahteraan, gaji yang diterima sesuai dengan apa yang dikerjakan, jika beban kerja tinggi maka upah yang didapatkan pun juga tinggi. (c). Kepuasan terhadap pengawasan, pemimpin yang bisa melakukan fungsinya dengan baik, sehingga tidak mengabaikan karyawannya. Karyawan tidak merasa diacuhkan dan diabaikan, (d). Kepuasan terhadap rekan kerja, rekan kerja diharapkan bisa memberikan bantuan moral dan sosial, bahkan hubungan antar guru

juga lebih harmonis (e). Kepuasan terhadap promosi, adanya kesempatan bagi para pekerja untuk bisa bersaing dan berkembang maju kedepan.

JobsDB pada awal Mei tahun 2015 pernah melakukan sebuah survei kepada 17.623 responden tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Dari survei tersebut didapatkan data 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang saat ini mereka lakukan (Liputan6, 2015). Ada juga penelitian yang dilakukan Mashareen, Supriyanto dan Ivanti, pada tahun 2016 di sebuah perusahaan menunjukkan bahwa 40% karyawan yang bekerja memiliki tingkat kepuasan kerja sedang, dan 37,5% memiliki kepuasan kerja rendah (Mashareen, Supriyanto dan Ivanti, 2016).

Berdasarkan data di atas, peneliti kemudian melakukan sebuah wawancara pada tanggal 03 Juli 2021 kepada beberapa guru di kabupaten Kulon Progo. Peneliti mendapatkan hasil bahwa 7 dari 10 menjawab belum puas dengan gaji, kesempatan promosi, dan hubungan dengan para guru di sekolah. Ketidakpuasan guru dapat dilihat dari banyaknya guru yang mangkir dari pekerjaan, bahkan cenderung melakukan titip presensi agar bisa berangkat siang. Dalam menjalankan tugasnya, banyak guru yang tidak bekerja secara profesional, mengajar asal-asalan tidak sesuai silabus dan RPP, dan lain sebagainya.

Hubungan antar guru yang tidak begitu bagus juga menjadi indikator ketidakpuasan dalam bekerja, hal ini dibuktikan dengan masih tingginya angka keacuhan terhadap sesama rekan kerja. Ketika rekan kerja mengalami kesulitan banyak yang acuh dan enggan ketika dimintai tolong, terutama guru muda yang biasanya enggan ketika diminta mengajari teknologi oleh guru senior.

Sering adanya kesalahpahaman kepala sekolah dengan guru, juga kurangnya kepala sekolah dalam memperhatikan gagasan atau ide dari para guru semakin membuat suasana kerja menjadi kurang nyaman. Pesan yang ingin disampaikan oleh kepala sekolah kepada para guru kurang sampai sehingga guru menjadi salah persepsi dan menimbulkan gejolak di lingkungan sekolah. Ketika komunikasi antara pemimpin dengan guru terganggu kinerja dan kepuasan kerja guru menjadi menurun.

Susahnya promosi jabatan juga menjadi keluhan beberapa guru, terutama guru-guru senior. Guru yang mendapatkan promosi jabatan selalu guru yang dekat dengan atasan, padahal kinerjanya tidak begitu bagus. Namun karena ditunjang dengan relasi yang kuat, maka lebih diutamakan dalam promosi jabatan. Pemimpin kurang objektif dalam melakukan penilaian kinerja guru, sehingga hasil dari penilaian kinerja guru tidak sesuai dengan realita. Padahal tahapan seorang guru untuk bisa menjadi kepala sekolah harus menjadi wakil kepala sekolah dahulu, hal inilah yang membuat banyak guru tidak puas dengan pekerjaannya.

Ketimpangan antara gaji guru honorer dan guru berstatus PNS juga memicu perselisihan. Guru yang berstatus PNS cenderung bekerja sesuai dengan tupoksi kerjanya saja, sementara guru honorer harus ikut bekerja mengurus administrasi sekolah, bahkan guru honorer dituntut untuk disiplin dan tepat waktu. Padahal gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa adanya kepuasan kerja yang rendah di kabupaten ini, sesuai yang diutarakan Luthans (2006) yaitu; Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan

terhadap upah, kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap rekan kerja, dan yang yang terakhir kepuasan terhadap promosi.

Menurut Robbins dalam Tannady (2018) pekerja yang merasakan ketidakpuasan dengan pekerjaan yang dilakukannya saat ini akan berakibat pekerja melakukan hal-hal dibawah ini: (a). *Exit*, Jika merasa tidak puas karyawan akan berusaha mencari posisi baru yang lebih nyaman atau jika sudah terpaksa akan memilih untuk mengundurkan diri, (b). *Voice*, Ketidakpuasan akan ditunjukkan secara aktif oleh karyawan dengan melakukan pembicaraan dengan atasan atau serikat pekerja untuk dilakukan perbaikan, (c). *Loyalty*, Pada tahap ini pekerja akan cenderung tidak aktif dalam berbicara namun optimis manajemen akan melakukan perbaikan dengan segera, (d). *Neglect*, Pekerja akan memperparah kondisi pekerjaan, dimana pekerja akan semakin acuh dengan pekerjaannya saat ini. Tingkat ketidakhadiran yang semakin buruk, bahkan bisa sampai di tahap memperparah kesalahan.

Menurut Robbins dalam Tannady (2017) ketidakpuasan kerja bisa juga diungkapkan dengan cara mangkir, mengeluh, banyak komplain, mengambil barang milik perusahaan atau bahkan yang lebih parah menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaannya. Betapa berbahayanya jika sampai lebih dari 50% guru dalam suatu sekolah mengalami ketidakpuasan kerja. Maka bisa dipastikan kondisi dan suasana sekolah menjadi tidak kondusif dan cenderung tidak bergairah, karena salah satu unsur dalam kegiatan pendidikan adalah seorang guru.

Faktor-faktor yang bisa melatar belakangi seorang guru bisa mencapai kepuasan kerja menurut Mullin dalam Wijono (2010) yaitu, (a). Faktor pribadi,

meliputi umur, kecerdasan, kecakapan bekerja, status pernikahan, kepribadian, tingkat pendidikan, dan motivasi bekerja, (b). Faktor sosial, hubungan dengan sesama pekerja, interaksi antar pekerja, dan organisasi informal, (c). Faktor budaya, bisa mencakup kepercayaan dan adat istiadat di lingkungan, (d). Faktor organisasi, kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemimpin dan prosedur dalam bekerja, relasi dari para pekerja, sifat pekerjaan yang dilakukan, penguasaan terhadap teknologi, pemimpin dan gaya kepemimpinan yang dijalankan, sistem manajemen dan kondisi serta suasana pekerjaan. Pemimpin itu seharusnya selalu ada di tengah-tengah karyawan, memberikan contoh tentang komitmen kerja yang baik, memberikan inspirasi dan motivasi bagi para pekerja, memberi penghargaan yang adil, pasti akan menjadikan karyawan puas (Thamrin, 2012). Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas lebih dalam tentang gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan sendiri ada banyak sekali, diantaranya, transformasional, transaksional, demokratis, dll. Peneliti mengambil gaya kepemimpinan Transformasional sebagai salah satu variabel untuk mengukur kepuasan kerja. (e). Faktor lingkungan, Pengaruh ekonomi global, politik dan intervensi pemerintah.

Berdasarkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pekerja termasuk seorang guru untuk merasa puas dengan pekerjaannya di atas, peneliti memilih gaya kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor yang akan peneliti teliti. Hal ini dikarenakan setiap orang mempersepsikan bahwa pemimpin yang memerankan perilaku-perilaku gaya kepemimpinan transformasional akan lebih memiliki tingkat kepuasan yang tinggi (Judge dan bono dalam pareke, 2004). Sesuai dengan hasil wawancara, banyaknya karyawan yang mengeluhkan sikap dari

para pemimpinnya. Pemimpin dirasa belum bisa memberikan pengayoman secara maksimal, kurang komunikatif, tidak bisa dijadikan panutan, dan cenderung mengutamakan koleganya dalam melakukan pengisian jabatan.

Berkembangnya sekolah tentu tidak lepas dari peran sosok pemimpin yang disini dijabat oleh seorang kepala sekolah, kepala sekolah tentunya diharapkan mampu membawa sekolah ke arah yang lebih baik. Salah satu jenis kepemimpinan yang populer adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Tichy dan Devanna dalam Jewell dan Siegall (1998) Pemimpin transformasional itu adalah pemimpin yang mampu mengenali kebutuhan perusahaan dan mampu membuat perubahan kearah yang lebih baik, pemimpin ini juga visioner dan memiliki komitmen yang bagus terhadap organisasi.

Karakteristik dari pemimpin transformasional menurut Bass dalam Pasolong (2015) adalah, (a). Karismatik: pemimpin akan memiliki visi dan misi yang jelas, menanamkan kebanggaan yang tinggi kepada seluruh pekerjanya, memperoleh respek dan kepercayaan yang tinggi dari para karyawan, (b). Inspirasi: memiliki harapan yang tinggi, membahasakan hal-hal yang penting dengan sederhana sehingga mudah dipahami oleh bawahannya, (c). Rangsangan Intelektual: memacu pekerjanya untuk selalu berpikir cerdas, kreatif dan kritis terhadap segala sesuatunya, (d). Pertimbangan yang diindividualkan; mampu membuat karyawan merasa diperhatikan, membedakan perlakuan ke antar karyawan sesuai kebutuhannya, memberikan pelatihan dan nasehat jika diperlukan.

Gaya kepemimpinan transformasional berkorelasi dengan sejumlah variabel psikologis, diantaranya adalah kepuasan kerja. Guru akan merasa puas dengan

pekerjaannya jika apa yang diharapkan sama dengan apa yang guru harapkan. Ketika guru puas dengan pekerjaannya maka kinerjanya akan menunjukkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktunya akan semakin tinggi. Guru yang puas juga akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan melakukan semua tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Guru yang puas dengan pekerjaannya akan selalu merasa diawasi oleh pimpinannya sehingga dalam bekerja menjadi tidak abai dan selalu mengutamakan tanggung jawabnya. Namun, jika guru tidak puas dengan pekerjaannya maka guru akan mengungkapkannya dengan cara mangkir, mengeluh, banyak komplain, mengambil barang milik perusahaan atau bahkan yang lebih parah lagi menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaannya (Robbins dalam Tannady, 2017).

Beberapa penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan diantaranya oleh Dewiana Pane di SMP N 5 Percut Sei Tuan pada tahun 2017. Hasil penelitian yang telah dilakukan Dewiana Pane terdapat hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru di SMP N 5 Percut Sei Tuan, dengan nilai koefisien 0,40-0,599 maka berada pada tingkat kategori sedang (Pane, 2017). Ada juga penelitian yang dilakukan oleh Wote dan Patalatu mengemukakan bahwa kepala sekolah sebaiknya mempertahankan penggunaan gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja guru (Wote dan Patalatu, 2019). Kepala Sekolah yang berjiwa kharismatik akan membuat guru memiliki visi yang jelas, tujuan yang jelas dan tingkat kepedulian terhadap kepala sekolah semakin tinggi. Kepala sekolah yang inspiratif juga akan mudah dalam melakukan penyampaian penugasan kepada guru, sehingga

para guru menjadi mudah mengerti akan tugas dan pekerjaannya. Kepala sekolah juga mampu membuat para guru menjadi merasa dibutuhkan dalam kegiatan sekolah.

Berdasarkan apa yang telah dijabarkan di atas, peneliti mengajukan sebuah rumusan permasalahan, apakah ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada guru di kabupaten kulon progo?

B. Tujuan Penelitian

Peneliti melakukan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada guru SMA Negeri di Kabupaten Kulon Progo.

C. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam bidang psikologi industri dan organisasi, pendidikan, dan semoga bisa menjadi tambahan pemahaman tentang kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan informasi bagi kepala sekolah mengenai hal-hal yang mampu meningkatkan kepuasan kerja para guru di lingkungan sekolah.