BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia di era globalisasi ini merupakan aset yang paling utama bagi suatu organisasi atau lembaga publik baik negeri maupun swasta. Dalam paradigma lama, banyak para pelaku lembaga atau lembaga yang menganggap bahwa sumber daya manusia yang sering disebut dengan istilah pegawai, personalia, tenaga kerja pegawai dikategorikan salah satu faktor produksi selain uang, mesin, bahan baku, dan bahan pembantu (Wibowo, 2014). Sedangkan dalam paradigma baru ini sudah lazim digunakan istilah sumber daya manusia atau SDM untuk menggantikan istilah personalia, pegawai, pegawai ataupun tenaga kerja. Sehingga sumber daya manusia (SDM) diartikan sebagai pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan lembaga (Sutrisno, 2010). Sumber daya manusia yang profesional sangat dibutuhkan diberbagai bidang pekerjaan salah satunya dibidang pendidikan (Leonard, 2015).

Dalam dunia pendidikan sumber daya manusia yang menjadi aspek penting adalah seorang guru. Guru merupakan pekerjaan profesional karena menyangkut sebuah profesi, karena untuk menjadi seorang guru seseorang harus memiliki kemampuan khusus terutama dalam pendidikan dan melalui berbagai proses untuk mendapatkan gelar sebagai guru, seorang guru haruslah mengenyam pendidikan

yang lebih tinggi (Leonard, 2015). Guru mengajarkan pendidikan khusus terhadap muridnya, karena hal tersebut merupakan suatu kewajiban guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa yang bermartabat dalam berkembangnya potensi siswa yang menjadi tanggung jawab seorang guru agar menjadi manusia berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara bertanggung jawab terhadap bangsa (Ahmad, 2009).

Berdasarkan tanggung jawab guru yang sudah dijelaskan diatas muncul beberapa problematika yang kompleks mulai dari harus mengajarkan materi pelajaran sesuai dengan kebutuhan sekolah sampai menjadi panutan atau sebagai lakon yang baik bagi peserta didik atau murid yang menjadi tanggung jawabnya dalam lingkup sekolah (Leonard, 2015). Ada dua pengelompokan guru di sekolah, yaitu guru tetap yang bestatus pegawai negeri sipil (PNS), dan guru honorer atau guru tidak tetap (GTT). Perbedaan di antara keduanya ialah terlihat dari beberapa aspek seperti anggaran penghargaan, pengangkatan, masa jabatan, tugas, tingkat profesional, struktur kepegawaian, pemberian gaji atau kompensasi, dan kompetensi yang dimiliki (Aisyah, 2017).

Berbeda dengan guru PNS, guru honorer memiliki perbedaan yang signifikan dari segi kinerja maupun tingkat kesejahteraan yang diperoleh. Dimana guru honorer yang bekerja sebagai tenaga pengajar diberbagai sekolah, baik itu Negeri atau Swasta sampai saat ini belum memiliki standar upah yang berhak mereka terima dimana dalam pekerjaan itu guru honorer memiliki bobot jam pelajaran, tanggung jawab dengan siswa yang sama dengan mereka yang telah berstatus sebagai PNS. Dengan kata lain guru honorer menerima insentif atau

upah mereka tidak sebanding dengan apa yang telah dilakukanya dengan jam kerja, dan rasa tanggung jawab terhadap siswa yang sama dengan PNS (Aisyah, 2017).

Kemunculan guru honorer pertama kali pada tahun 2003 pemerintah pusat memperkenalkan skema untuk memperkerjakan lebih banyak guru dengan kontrak jangka pendek yang disebut dengan guru kontrak/honorer. Guru honorer atau GTT (guru tidak tetap) ini adalah guru yang diangkat atau dipekerjaan dalam suatu sekolah untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas dalam pengajaran pendidikan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dalam kerangka sistem kepegawaian dibawah arahan dinas pendidikan. Eksistensi atau keberadaan guru, khususnya guru honorer seharusnya sangat besar perannya dalam pelaksanaan proses pembelajaran atau proses belajar siswa, senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalismenya sebagaimana sebagai seorang guru, seperti ikut terlibat dalam proses pembelajaran, memilih bahan, merumuskan tujuan, memilih metode, menetapkan evaluasi dan sebagainya (Leonard, 2015).

Namun pada kenyataannya dalam penelitian ini, peneliti ingin melakukan penelitian untuk melihat gambaran *employee engagement* pada guru honorer Sekolah Dasar di Bantul. Peneliti memilih guru honorer Sekolah Dasar di Bantul karena dari hasil observasi peneliti melihat adanya hal menarik yang terjadi pada guru honorer di Bantul dimana sebagian guru honorer tampak kurang bersemangat dalam bekerja. Misalnya ketika mereka sampai di sekolah, mereka tidak langsung menyiapkan agenda yang harus diselesaikan pada hari tersebut, sering menunda-

nunda pekerjaan, mengobrol berbagai hal di luar pekerjaan, kurang antusias dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagian ada yang menyudahi pekerjaan dan bergegas untuk pulang meskipun waktu belum tepat menunjukkan waktu pulang.

Sebagai salah satu faktor signifikan dalam dunia pendidikan, guru SD bukanlah pekerjaan yang berorientasi pada materi semata. Jenis pekerjaan ini menghasilkan jasa pelayanan bidang pendidikan kepada peserta didik. Tidak hanya mengajar, namun mereka bertugas melayani masyarakat untuk membimbing dan menjaga peserta didik agar pandai, berakhlak baik, dan berbudi pekerti baik. Di sisi lain, kompetensi guru secara nasional juga masih dinilai rendah. Hasil rata-rata uji kompetensi guru tahun 2012 yaitu 42,25 dengan nilai tertinggi 97,0 dan nilai terendah 1,0. Hasil tersebut mencakup seluruh guru dari jenjang TK sampai jenjang SMA. Kualitas guru dinilai masih rendah dilihat dari masih banyak yang tidak lulus sertifikasi (Aisyah, 2017).

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 9 Mei 2019 terhadap 12 guru honorer ditingkat Sekolah Dasar (SD) di kabupaten Bantul yang berusia 21-40 tahun, telah memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun dengan jumlah subjek sebanyak 12 orang. Subjek diberikan pertanyaan-pertanyaan yang megacu pada aspek *employee engagement* didapatkan hasil, 10 dari 12 subjek berusaha melakukan pekerjaannya dengan baik tetapi terkadang terjadi masalah seperti rasa malas, rasa bosan, kurangnya kepercayaan mengenai karir subjek di sekolah, dan subjek merasa pekerjaan yang diberikan pihak sekolah tidak sebanding dengan gaji yang diberikan. Dari hal-hal kecil tersebut subjek merasa tidak senang dalam lingkungan kerja dan memicu rasa untuk

mengundurkan diri. Tiga dari sepuluh subjek menuturkan bahwa beban pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan imbalan yang diterima oleh subjek. Sehingga subjek hanya melakukan pekerjaannya sesuai keinginan sendiri seperti terlambat masuk kelas dan cenderung kurang peduli dengan murid-muridnya yang ditandai dengan memberikan pelajaran kepada murid-muridnya hanya sebatas memberikan materi bukan pemahaman materi.

Tiga dari sepuluh subjek seringkali bersikap kurang peduli terhadap pekerjaannya dengan menunda-nunda laporan hasil kegiatan belajar mengajar kepada kepala sekolah, dan terkadang para subjek memiliki penilaian yang kurang baik terhadap sikap dan perilaku kepala sekolah. Dari hasil wawancara juga didapatkan bahwa empat dari sepuluh subjek merasa tidak ada perkembangan karir yang baik, serta subjek seringkali datang terlambat dan pulang lebih cepat dari waktu yang sudah ditentukan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek fisik yang dimiliki oleh subjek cenderung rendah, hal tersebut tergambarkan dengan perilaku subjek yaitu bersikap kurang peduli dengan teknik mengajar yang dilakukan oleh subjek kepada murid-muridnya. Selain itu subjek juga seringkali menunda-nunda pekerjaannya serta perilaku subjek yang sering kali datang terlambat dan pulang lebih cepat dari waktu yang sudah ditentukan. Aspek kognitif yang dimiliki subjek cenderung rendah ditandai dengan munculnya pikiran subjek untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya dan memiliki penilaian negative terhadap sikap dan perilaku yang dilakukan oleh kepala sekolah. Aspek emosi yang dimiliki subjek juga cenderung rendah ditandai dengan kurangnya perasaan positif terhadap sekolah

mengenai perkembangan karir subjek serta subjek seringkali merasa kurangnya dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh pihak sekolah.

Dari hasil wawancara dan observasi diatas, alasan peneliti memilih guru honorer tingkat SD dikarenakan hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan menunjukkan adanya permasalahan mengenai *engagement* yang rendah pada guru honorer SD yang menyebabkan penurunan kualitas pengajaran terhadap siswa sehingga membuat proses belajar mengajar yang dilakukan menurun. Oleh karena itu peneliti yakin bahwa salah satu masalah yang dihadapi guru honorer adalah keterikatan karena apa yang dikatakan subjek sesuai dengan aspek keterikatan yang dikemukakan oleh Khan (1990).

Selain dari hasil wawancara dan observasi, alasan penulis menjadikan guru honorer SD di Bantul sebagai subjek penelitian dikarenakan data yang penulis dapatkan dari detik.news (2018) Upah Minimum Kabupaten (UMK) guru honorer di Bantul merupakan UMK terendah ketiga setelah Kabupaten Kulonprogo dan Kabupaten Gunung kidul, yakni Kabupaten Bantul Rp.1.649.800.00, Kabupaten Kulonprogo Rp.1.613.200.000, Kabupaten Gunung kidul Rp.1.571.000.00, Kota Yogyakarta Rp. 1.846.400.00, dan Kabupaten Sleman Rp.1.701.000.00. Serta di kabupaten Bantul ini pada tahun 2018 hingga 2019 mengalami kekurangan guru sekolah dasar (SD) hingga 50% dibandingkan dengan beberapa sekolah dasar yang berada di Kabupaten Kulonprogo, Sleman, Gunung kidul, dan kota Yogyakarta (koransindo.com, 2017).

Data-data yang didapatkan membuktikan bahwa tidak semua guru honorer memiliki keterikatan yang baik dengan pekerjaannya. Padahal menurut Undang-Undang Dasar Republik Indonesia nomor 14 tentang Pokok Tenaga Kerja, yaitu:

“Tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002). Pegawai merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana (Lubis, 2016)”.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Schaufeli (2011) yang menyatakan bahwa ada beberapa pekerjaan yang menuntut keterikatan kerja yang tinggi, seperti guru, entrepreneur, dan pegawai kesehatan. Beberapa pekerjaan tersebut memiliki kesamaan dalam bidang pekerjaannya, yaitu pekerjaan yang melibatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat umum. Banyak cara yang dilakukan oleh lembaga untuk mempertahankan pegawainya, salah satu cara dengan membangun rasa keterikatan antara para pegawai dengan pekerjaannya. Ketika pegawai memiliki keterikatan dengan pekerjaannya maka pegawai akan menjadi lebih produktif, memiliki tingkat absensi yang rendah, dan siap bekerja untuk lembaga tersebut. Keterikatan pegawai akan mengurangi *burnout* dalam suatu perusahaan atau lembaga, karena mereka ikut terlibat dalam aktifitas pekerjaannya dan mereka mampu menyelesaikannya dengan baik. Oleh karena itu, lembaga membutuhkan pegawai yang proaktif dan mampu berkomitmen dengan lembaganya yang biasa disebut dengan *employee engagement* (Bakker,2010).

Jika informasi mengenai guru honorer di atas dikaitkan dengan hasil penelitian menurut Schaufeli (2011) dan Bakker (2010) dapat diduga bahwa tingkat *employee engagement* yang dimiliki oleh para guru honorer tingkat Sekolah Dasar masih rendah. Hal tersebut ditandai dengan kurangnya keterikatan mereka dalam pekerjaan secara aktif di lembaga atau perusahaan tempat mereka bekerja, padahal *employee engagement* merupakan salah satu aspek untuk mencapai kesuksesan suatu lembaga ataupun perusahaan. Harapannya lembaga harus memperhatikan kesejahteraan guru honorer agar para guru honorer memiliki keterikatan terhadap lembaga dan mampu terlibat dalam memajukan lembaganya menjadi lebih baik lagi. Pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Thomas, 2009).

Dalam literatur akademik, keterikatan pegawai pertama kali dikonseptualisasikan oleh Kahn (1990) yang menyatakan bahwa *employee engagement* ialah pegawai yang terikat sepenuhnya secara fisik, kognitif dan emosional dengan pekerjaan mereka. *Employee engagement* merupakan suatu hal yang penting untuk memastikan pertumbuhan jangka panjang dan memperoleh keuntungan di lingkungan bisnis yang semakin menantang (Cattueuw, Flynn, & Vonderhorst, 2007). Selain itu, *engagement* juga penting bagi para manajer dalam

menghadapi ketidakpedulian pegawai yang merupakan sumber masalah kesenjangan komitmen dan motivasi (Mujiasih, 2015).

Sementara itu aspek – aspek *employee engagement* yang dikemukakan oleh Khan (dalam Simon L. Albrecht, 2010) yaitu fisik, kognitif, dan emosional. Fisik, mengacu pada seberapa jauh keinginan untuk berbuat bagi organisasi. Kognitif, mengacu pada evaluasi logis terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dan emosi, mengacu pada perasaan positif pegawai terhadap organisasi, sikap empati kepada orang lain.

Menurut Hewitt (dalam Schaufeli & Bakker, 2010), pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi akan secara konsisten mendemonstrasikan tiga perilaku umum, yaitu: *Say*—secara konsisten berbicara positif mengenai lembaga. *Stay*—Memiliki keinginan untuk menjadi anggota lembaga di mana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di lembaga lain, dan *Strive*—Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis lembaga. Tetapi ketika tingkat *employee engagement* yang dimiliki rendah akan mempengaruhi kinerja pegawai seperti kurang memperhatikan keselamatan kerja, malas bekerja, kurang bersemangat dalam mengerjakan tugas dan akan memperburuk produktivitas yang menyebabkan menurunnya kepuasan pelanggan yang akan merugikan perusahaan (Hewitt, 2010).

Saks (2006) menambahkan bahwa *employee engagement* dipengaruhi beberapa faktor seperti: 1). Karakteristik pekerjaan, karakteristik pekerjaan terdiri dari 5 bagian seperti keberagaman atau variasi keterampilan, identitas tugas,

signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. 2). Persepsi dukungan lembaga dan persepsi dukungan pimpinan, pada suatu keyakinan umum bahwa nilai-nilai lembaga dapat berkontribusi pada kesejahteraan mereka. 3). *Reward* dan pengakuan, saat seseorang kekurangan penghargaan dan pengakuan dapat menimbulkan kelelahan, penghargaan dan pengakuan yang tepat merupakan sesuatu yang penting untuk keterikatan. 4). Keadilan prosedur, suatu tinjauan tentang keadilan prosedur menemukan bahwa persepsi keadilan berhubungan dengan hasil-hasil seperti kepuasan kerja, komitmen lembaga, penarikan diri, dan kinerja.

Dari banyaknya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* peneliti memilih persepsi dukungan lembaga atau *Perceived Organizational Support* sebagai variabel bebas. Karena *employee engagement* akan terjadi apabila ada *perceived organizational support* atau dukungan organisasi dari tempat mereka bekerja dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya. Dapat dilihat dari hasil wawancara di mana lima subjek yang memaparkan bahwa pihak sekolah belum adil dalam menetapkan keputusan, seperti pemberian gaji yang minim, serta enam dari sebelas guru honorer yang bekerja lebih dari lima tahun belum mendapat pengangkatan menjadi PNS.

Selain itu, pihak sekolah juga belum memberikan fasilitas yang memadai untuk guru honorer. Subjek memiliki pandangan mengenai atasan yang terkesan tidak peduli karena kurang menghargai kontribusi, potensi, dan integritas serta kurang serius menanggapi pendapat yang sudah disampaikan. Menurut subjek, atasan hanya menginginkan kinerja maksimal akan tetapi tidak diiringi hubungan

interpersonal yang baik dengan para pegawai. Dari permasalahan tersebut merujuk terhadap penilaian yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi, sehingga dari beberapa faktor yang mempengaruhi *employee enagement* peneliti memilih faktor *perceived organizational support* sebagai variabel bebasnya. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Endah (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Perceived organizational support* dengan *Employee engagement* pada pegawai. Saks (2006) mengenai *perceived organizational support* (POS) sebagai anteseden dari *employee engagement* terbukti dapat mempengaruhi *employee engagement*.

Dukungan organisasi atau yang sering kali dikenal dengan istilah *perceived organizational support* adalah persepsi pegawai mengenai sejauh mana lembaga atau perusahaan menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka sebagai pegawai. Jika pegawai menganggap bahwa dukungan lembaga atau perusahaan yang di terimanya tinggi, maka pegawai tersebut akan lebih loyal terhadap lembaga atau perusahaan tempat mereka bekerja dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap lembaga tersebut (Eisenberger dan Rhoades dalam Yih & Htaik, 2011). Aspek-aspek *perceived organizational support* yang dikemukakan Rhoades dan Eisenberger (2002) ada tiga, yaitu : keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan lembaga dan kondisi pekerjaan

Menurut Thomas (dalam Mujiasih 2015) *perceived organizational support* positif dari pegawai akan membuat pegawai bekerja lebih dari kata "cukup baik" yaitu pegawai bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi

untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan merupakan indikasi pegawai yang memiliki *engagement* tinggi. Konsekuensi dari *perceived organizational support* tidak hanya berdampak pada sikap yang ditunjukkan pegawai pada pekerjaan dan lembaga tapi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan pegawai. Ketika pegawai merasa adanya dukungan dari lembaga maka pegawai akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan lembaga, mereka mau bekerja dengan *extra effort*.

Saks (2006) menyatakan bahwa *perceived organizational support* membentuk *engagement* pegawai terhadap lembaga dan pekerjaan. Sebelumnya pernah dilakukan penelitian atas hubungan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* oleh Kralj dan Solnet (2011) dengan hasil yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Menurut Bakker dan Demeurouti (2007) seorang pegawai yang *engaged* memiliki banyak efek yang positif. Pegawai yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang diharapkan.

Mujiasih (2015) *employee engagement* yang tinggi diperlihatkan dengan *extra effort* pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang optimal dan menghindari kesalahan kerja. Selain itu, hal tersebut didukung

dari hasil penelitian dilakukan oleh Rasheed, Adnan, et al. (2013), Saragih Susanti & Meily Margareta (2013), Selvi Kurnianingrum (2015) dan Rina & Umi (2013) yang mengatakan bahwa *employee engagement* akan tumbuh dalam diri pegawai karena adanya peran *perceived organizational support* (POS). Dari beberapa penelitian yang pernah dilakukan di atas penelitian kali ini memiliki perbedaan dalam menentukan subjek penelitian yakni guru non PNS atau honorer dalam lembaga pendidikan. Guru honorer memiliki beberapa kelebihan seperti tidak terikat, mudah mengembangkan diri, dan lebih giat bekerja (Virmansyah dalam ruangpegawai.com). Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dengan *Employee engagement* pada guru honorer.

Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah penelitian ini adalah Apakah ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada guru honorer tingkat Sekolah Dasar?

A. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Untuk mengetahui hubungan *Perceived organizational support* dengan *Employee engagement* pada guru honorer tingkat Sekolah Dasar.

2. Manfaat

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu sekaligus digunakan sebagai referensi untuk penelitian lain, terutama di bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Subjek

Diharapkan dari hasil penelitian ini menambah pengetahuan bagi pegawai agar mereka dapat mendapatkan dukungan dari lembaga atau perusahaan yang akan meningkatkan rasa *engagement* pada pegawai.

2) Bagi Organisasi

Diharapkan dari hasil penelitian ini berguna bagi lembaga dalam memberikan dukungan yang baik untuk pegawai agar pegawai memiliki *engagement* yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas pegawai yang akan menguntungkan lembaga.