

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Di Era Globalisasi ini, semua lembaga yang menghasilkan suatu produk atau jasa sudah menjadi suatu tuntutan untuk dapat memberikan pelayanan yang prima. Pelayanan prima yang diberikan harus mengacu pada *speed* (kecepatan), *competitif* (persaingan), dan *comfortable* (kenyamanan). Jika ketiga acuan itu tercapai, maka pelayanan yang diberikan dapat meningkatkan minat para pelanggan yang menggunakan produk atau jasa yang dihasilkan.

Sama halnya pada perusahaan, lembaga pendidikan seperti sekolah juga harus memberikan pelayanan prima yang mengacu pada ketiga acuan tersebut. Karena pendidikan merupakan suatu usaha layanan yang bersifat kemanusiaan. Layanan yang bersifat kemanusiaan yang diberikan oleh sekolah juga memiliki tujuan yang sering disebut dengan tujuan pendidikan nasional.

Tujuan pendidikan nasional telah tercantum pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 di dalam pasal 3 yaitu:

"Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>1</sup>

Dengan demikian, lembaga pendidikan seperti sekolah dalam memberikan pelayanan tidak hanya mengacu pada tiga acuan: *speed* (kecepatan), *competitif* (persaingan), dan *comfortable* (kenyamanan) saja, tetapi juga mengacu pada tujuan pendidikan nasional yang telah tercantum pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 yang intinya adalah mencerdaskan kehidupan bangsa agar potensi peserta didik dapat berkembang menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab.

Selain itu, lembaga pendidikan atau sekolah yang memberikan layanan yang bersifat kemanusiaan memiliki komponen yang mendukung untuk mencapai ketiga acuan dan tujuan pendidikan nasional tersebut. Komponen yang dimiliki sekolah meliputi siswa, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana pendidikan, kurikulum, program pembelajaran, kalender pendidikan, jam pelajaran, dana, manajemen, komite sekolah, kebijakan yang dibuat sekolah atau pemerintah, dan sebagainya.

Dari komponen yang dimiliki oleh sekolah, komponen yang paling berarti dalam memberikan layanan prima dan mencapai tujuan pendidikan adalah tenaga pendidik atau guru. Karena guru yang melaksanakan kegiatan sekolah, sehingga sekolah dapat memberikan layanan prima dan mencapai tujuan.

---

<sup>1</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), p.4.

Dalam pengertian yang sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Sedangkan guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di mesjid, di surau/mushola, di rumah dan sebagainya.

Guru memang menempati kedudukan yang terhormat dimasyarakat. Kewibawaannyalah yang menyebabkan guru dihormati, sehingga masyarakat tidak meragukan figur guru. Masyarakat juga yakin bahwa gurulah yang dapat mendidik anak mereka agar menjadi orang yang berkepribadian mulia.

Dengan kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat, maka dipundak guru diberikan tugas dan tanggung jawab yang berat. Mengemban tugas memang berat, tetapi lebih berat lagi mengemban tanggung jawab. Sebab tanggung jawab guru tidak hanya sebatas dinding sekolah, tetapi juga di luar sekolah. Agar guru dapat mengemban tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan lancar, maka kepuasan kerja guru harus diperhatikan oleh semua pihak yang terlibat dalam bidang pendidikan terutama oleh pihak sekolah. Karena guru menjadi pelaku yang sangat menunjang tercapainya tujuan pendidikan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan kinerja guru, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan atau tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dipundaknya.

Adapun pengertian kepuasan kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Locke, sebagaimana dikutip oleh Durbin, mengartikan kepuasan kerja sebagai sebuah pernyataan senang atau tidak senang pada pekerjaan yang dibentuk oleh persepsi bahwa pekerjaannya sesuai atau tidak sesuai dengan pekerjaan yang ia nilai tinggi atau sesuai dengan kebutuhannya.<sup>2</sup>

Sedangkan, Herbert mengartikan kepuasan kerja adalah sebuah reaksi seseorang terhadap pekerjaannya. Dan, reaksi tersebut tergantung kepada, bagaimana pekerjaannya diterima untuk memenuhi atau mengarahkan pemenuhan kebutuhan seseorang.<sup>3</sup> Dan, Feldman dan Arnold mengartikan kepuasan kerja sebagai keseluruhan rasa suka seseorang terhadap pekerjaannya.<sup>4</sup>

Jadi, kepuasan kerja dapat diartikan sebuah reaksi yang berupa perasaan senang atau perasaan tidak senang dari seseorang terhadap pekerjaannya yang muncul karena pekerjaannya dapat atau tidak memenuhi dan/atau sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Robbins kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang

---

<sup>2</sup> Ali Imron, *Pembinaan Guru Di Indonesia*, (Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya, 1995), p. 209.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 210.

<sup>4</sup> *Ibid.*,

diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.<sup>5</sup> Sedangkan, Greenberg dan Baron mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.<sup>6</sup>

Sedangkan menurut Malayu S. P. Hasibuan, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dan kepuasan kerja dapat dirasakan di dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.<sup>7</sup>

Sama halnya dengan pendapat para ahli di atas, T. Hani Handoko juga berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Dan kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.<sup>8</sup> Oleh karena itu, ketika seseorang bekerja pada suatu lembaga, perusahaan ataupun organisasi maka perasaan, sikap, dan juga pandangan individu terhadap pekerjaannya harus tetap terjaga. Perasaan, sikap dan pandangan individu terhadap pekerjaannya harus dijaga pada sisi positif pekerjaannya dengan kata lain seseorang tersebut harus memiliki dan

---

<sup>5</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), p. 299.

<sup>6</sup> *Ibid.*,

<sup>7</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), p. 202.

<sup>8</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2000), p. 193.

menjaga kepuasan kerjanya agar ia akan selalu merasa senang dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan kerja terhadap pekerjaan, maka produktivitas kerja seseorang juga dapat meningkat.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya sendiri. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana seseorang memandang pekerjaannya.

Menurut Strauss dan Sayles kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi, dan pada saatnya akan menjadi frustrasi. Karyawan yang seperti ini akan sering melamun, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan terhadap pekerjaan, tidak stabil, sering absen, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, p. 196.

Dengan demikian, dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja seseorang harus dimiliki dan dijaga oleh dirinya sendiri ataupun oleh lembaga atau perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Jika kepuasan kerja dijaga dan diperhatikan oleh seseorang dan tempat kerjanya, maka ia akan memiliki sikap dan perasaan yang positif dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan sikap dan perasaan yang positif itu pula, ia akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dan akan terus meningkatkan produktivitas kerjanya.

Biasanya seseorang akan merasa puas atas pekerjaan yang telah atau sedang ia jalankan, apabila yang ia kerjakan dianggapnya telah memenuhi harapannya sesuai dengan tujuan ia bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu maka itu berarti bahwa ia memiliki suatu harapan, dan ia akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Dan jika harapannya terpenuhi, maka ia akan merasa puas dalam bekerja.

Sama seperti karyawan yang bekerja di lembaga atau perusahaan-perusahaan bisnis, guru yang bekerja di lembaga pendidikan seperti sekolah juga harus memiliki dan menjaga kepuasan kerjanya. Karena kepuasan kerja guru erat kaitannya dengan unjuk kerja guru. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru, semakin baik unjuk kerjanya. Sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja guru, semakin rendah pula unjuk kerjanya. Dengan adanya kepuasan kerja, guru juga akan memiliki sikap yang positif dan perasaan senang terhadap tugas

dan tanggung jawab yang harus dilaksanakannya yang diberikan oleh masyarakat.

Dengan demikian, kepuasan kerja guru dapat dilihat dari sikapnya dalam bekerja atau mengajar. Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhi dia, maka dia akan bekerja atau mengajar dengan baik. Tetapi jika guru kurang puas, maka dia akan mengajar sesuai dengan kehendaknya. Dan dengan memperhatikan kepuasan kerja guru dapat membantu sekolah dalam memberikan pelayanan yang prima dan mencapai tujuan pendidikan nasional.

De Roche berpendapat bahwa sumber-sumber kepuasan kerja guru meliputi keterlibatan guru dalam membuat keputusan, pengakuan yang dirasakan oleh guru, harapan guru, hubungan antar personil yang terjadi dalam lingkungan kerja dan otoritas yang diterima oleh guru.<sup>10</sup>

Pada zaman sekarang ini, manajemen sekolah yang sesuai dan dapat mendukung terciptanya kepuasan kerja guru adalah Manajemen Berbasis Sekolah atau MBS. Di mana, manajemen berbasis sekolah merupakan suatu kebijakan yang menggantikan kebijakan terdahulu yang belum bisa memberikan kepuasan kerja terhadap guru secara penuh.

Berawal dari diterbitkannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka dalam pelaksanaan pembangunan dibidang pendidikan di daerah juga seharusnya sudah merujuk pada peraturan perundang-

---

<sup>10</sup> Ali Imron, *Op.Cit.*, p. 218.



undangan tersebut, sekalipun tetap mengacu pada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Karena dengan manajemen sekolah yang tersentralisasi masih kurang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki sekolah agar sesuai dengan kebutuhannya.

Dengan demikian, berkaitan dengan pelaksanaan otonomi daerah sebagai amanat Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, maka para manajer pendidikan di daerah otonom membuat kebijakan yang secara kreatif dapat mengembangkan sekolah. kebijakan yang dibuat tersebut dinamakan dengan Manajemen Berbasis Sekolah atau MBS.

Dengan Manajemen Berbasis Sekolah atau MBS, maka sekolah dapat mengatur dan mengurus sekolah sesuai dengan kepentingan sekolah dan masyarakat yang dilayaninya. Mulai dari pengambilan keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan dana, pemberdayaan tenaga pendidik atau guru dan staf, hubungan masyarakat dan pengelolaan siswa.

Dengan adanya kewenangan dalam memberdayakan sumber daya manusia seperti tenaga pendidik atau guru, sekolah dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing guru. Dengan mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh guru-guru, sekolah dapat pula mengetahui kebutuhan dan harapan yang diinginkan oleh guru. Dengan demikian sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat memperhatikan dan menjaga kepuasan kerja guru.

Dalam buku Manajemen Berbasis Sekolah karangan Nurkolis, menurut Wohlstetter dan Mohrman pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berarti pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Menurut Myers dan Stonehill, MBS adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan memberikan otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke sekolah-sekolah secara individual.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Edward. E. Lawler di dalam buku Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan menyatakan bahwa manajemen berbasis sekolah sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, peserta didik/siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat yang berhubungan dengan program sekolah, sehingga rasa memiliki warga sekolah dapat meningkat yang mengakibatkan peningkatan rasa tanggung jawab dan dedikasi warga sekolah.<sup>12</sup>

Dari pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di atas, maka Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai suatu model manajemen

---

<sup>11</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori, model, dan aplikasi)*, (Jakarta: PT. GRASINDO, 2003), p. 2-3.

<sup>12</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah)*, (Bandung: ALFABETA, 2007), p. 154.

yang digunakan oleh sekolah untuk merancang ulang proses pengelolaan sekolah dengan melibatkan semua warga sekolah (guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat). Dan pendekatan manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu sistem yang dikembangkan dalam rangka pemberian otonomi, fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah. Pendekatan ini berpijak pada anggapan dasar bahwa dengan memberikan otonomi, partisipasi dan kemandirian kepada sekolah akan tercipta efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sekolah. Dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) akan meningkatkan pula partisipasi warga sekolah (guru, siswa, staf, dan masyarakat) dalam proses kegiatan persekolahan terutama dalam hal pengambilan keputusan di sekolah. Sehingga sekolah juga dapat meningkatkan akuntabilitas kepada warganya.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Dasar Kecamatan Kelapa Gading, semua sekolah menengah pertama negeri yang berada di Kecamatan Kelapa Gading sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Dimana sekolah menengah pertama negeri di Kecamatan Kelapa Gading sudah mengatur dan mengurus sekolah sesuai dengan kepentingan sekolah dan masyarakat (*stakeholder*). Sekolah menengah pertama negeri di kecamatan ini juga sudah menjadi sekolah yang lebih mandiri karena dapat memberdayakan potensi sekolahnya masing-masing.

Tetapi dalam memberdayakan potensi yang dimiliki oleh sekolah, sekolah menengah pertama negeri di kecamatan ini belum sepenuhnya melakukan

pemberdayaan dengan mengambil keputusan secara partisipatif dengan baik. Sekolah memang sering melibatkan para guru dalam pengambilan keputusan tetapi keputusan yang dibuat tidak sesuai dengan harapan guru. Dan kadang masih dirasakan kurangnya pengakuan yang dirasakan oleh guru dan otoritas yang diterima oleh guru.

Dari permasalahan-permasalahan tersebut, guru merasa kurang puas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga ada saja sebagian guru yang mengabaikan peraturan-peraturan yang dibuat oleh pemerintah daerah maupun sekolah.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis merasa perlu untuk meneliti mengenai apakah terdapat hubungan positif antara persepsi guru tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dengan kepuasan kerja guru di sekolah menengah pertama negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang lebih spesifik, di antaranya:

1. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading?
2. Seberapa besar tingkat kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading?

3. Bagaimana persepsi guru tentang implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan kepuasan kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading?

### **C. Pembatasan Masalah**

Melihat luasnya permasalahan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dengan kepuasan kerja guru di atas, maka peneliti membatasi permasalahan penelitian pada: bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah menengah pertama negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara yang dibatasi pada fungsi-fungsi atau urusan-urusan yang didesentralisasikan kepada sekolah mulai dari pengelolaan proses belajar mengajar, pengelolaan perencanaan dan program sekolah, pengelolaan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan fasilitas, pengelolaan keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat, dan pengelolaan iklim sekolah.

Sedangkan dalam masalah peningkatan kepuasan kerja guru, peneliti membatasi permasalahan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, baik faktor dari dalam diri individu, faktor dari dalam pekerjaan, maupun faktor dari lingkungan kerja yang meliputi : keterampilan, kerjasama antar warga sekolah, kondisi kerja, kepemimpinan, kedisiplinan, dan keterlibatan dalam bekerja. Penelitian ini dibatasi juga pada guru-guru yang bertugas di sekolah menengah pertama negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

Apakah terdapat Hubungan Antara Persepsi Guru Tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara?

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Terdapat beberapa kegunaan dari penelitian ini, yang terdiri atas:

##### **1. Kegunaan Teoritis:**

Sebagai acuan untuk lebih memahami konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Tingkat Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara.

##### **2. Kegunaan Praktis:**

- a. Bagi Lembaga Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama, sebagai masukan untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah dengan baik.
- b. Bagi para pengelola pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kelapa Gading Jakarta Utara, sebagai dasar untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.

- c. Bagi masyarakat sekitar lingkungan pendidikan, sebagai informasi untuk mengetahui pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.