

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan kunci yang paling penting dalam kelangsungan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Sumber daya manusia menjadi aspek yang krusial karena keberhasilan suatu organisasi bertumpu pada kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sehingga setiap organisasi memiliki kewajiban untuk menjaga kualitas dari sumber daya manusia yang mereka miliki agar produktivitas yang dihasilkan suatu perusahaan tidak menurun. Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila memiliki sumber daya manusia yang kompeten, sumber daya manusia yang dapat bersaing dan dapat memberikan value lebih kepada organisasi. Saat organisasi sudah memiliki karyawan yang unggul dan kompeten maka selanjutnya karyawan tersebut harus dikelola agar terciptanya loyalitas terhadap perusahaan dan dapat maksimalnya potensi dari karyawan tersebut.

Jika ingin berhasil, maka sebuah organisasi harus memiliki karyawan yang berkualitas, yang dapat bekerja dan mencurahkan ide dan gagasannya demi kemajuan perusahaan. Tuntutan yang besar terhadap karyawan menjadikan karyawan harus memiliki ketahanan dan keinginan yang kuat untuk terus berkembang, karena jika tidak maka karyawan tersebut akan terhambat perkembangannya dan akan membawa kerugian bagi organisasi. Di zaman yang terus berkembang ini manusia dituntut untuk cepat beradaptasi dengan keadaan karena zaman globalisasi membawa banyak perubahan dengan cepat yang berdampak terhadap berbagai aspek. Oleh sebab itu maka karyawan harus memiliki kualitas dan integritas yang tinggi agar keinginan yang dimiliki akan terus diwujudkan dalam usaha dan akan dicapai melalui hasil yang akan mereka peroleh sesuai dengan usaha yang telah mereka lakukan.

Didalam aspek pendidikan, peran manusia hampir tidak dapat tergantikan, karena sebaik-baiknya pendidikan merupakan pendidikan yang didasari oleh hakekat hidup dari manusia yang hanya dapat diajarkan oleh sesama manusia. Guru merupakan sebuah komponen penting dalam sistem pendidikan karena mereka berperan penting dalam mendidik dan menjadikan siswa-siswinya menjadi manusia yang memiliki *value* dimasa depan. Oleh sebab itu sebuah instansi pendidikan khususnya sekolah harus berusaha semaksimal mungkin untuk mendukung guru agar mereka dapat mengeluarkan potensi terbaiknya dalam melakukan kegiatan pendidikan. Karena bagi seorang guru, banyak sekali hal yang dapat menjadi penyebab menurunnya kualitas kerja mereka, pikiran yang beragam membuat guru terkadang menjadi sulit untuk dipahami. Jika sebuah sekolah ingin terus berkembang maka mereka harus berupaya sebaik mungkin agar dapat memahami guru yang bekerja di sekolah tersebut, dukungan pihak sekolah sangat penting dalam mempertahankan kinerja guru agar tetap stabil. Banyaknya hal yang dapat mengganggu kinerja menjadi ancaman bagi banyak sekolah karena jika guru mengalami penurunan maka sekolah pun akan mengalami penurunan prestasi.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan objek penelitian SMK Bisnis Indonesia yang merupakan Sekolah Menengah Kejuruan Swasta. SMK Bisnis Indonesia berlokasi di Jl. Irigasi, RT.10/RW.1, Ujung Menteng, Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13960. Mereka bergerak dibidang pendidikan yang berfokus pada bidang Bisnis dan Manajemen. SMK Bisnis Indonesia memiliki dua kompetensi keahlian yaitu Akuntansi dan Administrasi Perkantoran, kedua kompetensi keahlian tersebut sudah terakreditasi "A". Dalam menjalankan program Pendidikan yang baik maka sangat penting bagi pihak SMK Bisnis Indonesia untuk selalu mendukung kinerja guru agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk menjaga kualitas guru yang bekerja di SMK Bisnis Indonesia maka harus diperhatikan pula kebutuhannya. Karena jika kebutuhan guru dapat terpenuhi dengan baik maka akan tercapainya kepuasan kerja yang akan berpengaruh pada kualitas guru dalam melakukan pekerjaannya. Semakin sejahtera kehidupan guru yang bekerja di SMK Bisnis Indonesia maka akan meningkatkan produktifitas guru untuk menyelesaikan pekerjaan di sekolah.

Kepuasan kerja dari sumber daya manusia dapat memengaruhi organisasi tempatnya berada, karena kepuasan kerja dapat memengaruhi kondisi fisik dan mental dari karyawan yang akan berpengaruh pada hasil kerja mereka. Kepuasan kerja berkaitan dengan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja dari karyawan akan meningkat begitu pula sebaliknya, karena kepuasan kerja memberikan rasa nyaman kepada karyawan yang akan membuat mereka lebih fokus serta termotivasi untuk memberikan yang terbaik kepada organisasi yang telah memberikan kepuasan kerja tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan suatu masalah yang bersifat kompleks, karena kepuasan kerja sendiri dapat dipicu oleh berbagai aspek seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lain-lain (Busro, 2018, hlm. 102).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan narasumber yang merupakan kepala sekolah SMK Bisnis Indonesia terkait kepuasan kerja guru menjelaskan bahwa sebenarnya belum ada penelitian lebih lanjut mengenai kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia ini akan tetapi menurut narasumber sangat memungkinkan bila terjadinya ketidakpuasan yang dirasakan guru di SMK Bisnis Indonesia yang disebabkan oleh berbagai faktor baik yang berasal dari pekerjaan mereka ataupun faktor-faktor lain yang membuat guru tidak merasakan kepuasan. Apalagi dikondisi pandemi COVID 19 yang membuat segala sesuatu menjadi berubah khususnya dari mekanisme mengajar yang semula luring menjadi daring, banyak guru yang harus menyesuaikan karena segala sesuatu yang biasa digunakan saat pembelajaran luring seperti alat mengajar dan metode mengajar harus dirubah mengikuti sistem daring. Lalu faktor-faktor lain diluar pekerjaan yang menyebabkan para guru kurang puas adalah sarana dan prasarana yang harus diperlengkap dan diperbaiki demi menunjang kegiatan belajar mengajar di sekolah. Selain itu diperoleh informasi bahwa dalam 3 tahun terakhir terdapat 3 orang guru yang menundurkan diri dikarenakan lebih memilih menjadi PNS di sekolah lain, hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan bahwa kepuasan kerja di SMK Bisnis Indonesia sebenarnya sudah cukup baik tapi masih harus ditingkatkan lagi di masa yang akan datang.

Keberadaan manusia melekat dalam budaya dimana dia tinggal, karena budaya terjadi didalam praktek kehidupan manusia sehari-hari yang berwujud norma, nilai-nilai, kepercayaan, sejarah, dan lain sebagainya. Di setiap organisasi pasti memiliki budaya yang biasanya digunakan sebagai sebuah pedoman dan karakteristik yang dianut oleh suatu organisasi yang sangat penting bagi pengembangan, penguatan, dan ketahanan dari suatu organisasi. Budaya organisasi berasal dari suatu hal yang terjadi secara berkelanjutan yang tanpa disadari melekat pada suatu organisasi yang akan memengaruhi bagaimana organisasi tersebut berjalan. Tetapi tidak jarang pula budaya organisasi yang hanya menjadi sebuah slogan atau harapan belaka karena budaya organisasi merupakan suatu hal yang tidak mengikat dan bukan menjadi dasar atau inti dari suatu organisasi. Budaya organisasi yang ada didalam suatu organisasi biasanya dibawa oleh orang-orang yang ada didalamnya, serta dapat pula tercipta karena visi dan misi yang menjadi tujuan organisasi tersebut.

Budaya organisasi dapat dikategorikan kedalam dua konsep yakni karakteristik yang terlihat dan tidak terlihat. Lapisan yang terlihat meliputi lapisan luar yang biasanya terdiri dari struktur, bangunan, pakaian, cara berperilaku, hukum atau peraturan, norma, mitos, bahasa, dan ritual. Sedangkan lapisan yang tak terlihat biasanya mengacu pada nilai-nilai umum, norma, keyakinan, dan asumsi bisnis yang dianut oleh semua anggota organisasi. Budaya organisasi berbentuk sebuah kekuatan yang tidak terlihat tetapi dapat memengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi (Afandi, 2016, hlm. 80). Budaya organisasi menunjukkan seperangkat ide, asumsi, nilai, dan simbol yang menentukan arah dan tujuan organisasi. Jikalau budaya organisasi dapat mendukung strategi dari yang telah ditetapkan organisasi dan dengan cepat dapat menyelesaikan masalah lingkungan, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dapat dijadikan sebagai sebuah instrumen keunggulan kompetitif yang signifikan.

Kepala sekolah SMK Bisnis Indonesia menjelaskan bahwa penerapan budaya organisasi di SMK Bisnis Indonesia masih harus ditingkatkan lagi, hal ini dapat terlihat dari pemahaman guru tentang nilai-nilai yang berlaku di sekolah sebenarnya sudah baik tapi harus lebih ditingkatkan lagi, hal ini dapat terlihat dari masih banyaknya guru yang telat dalam memasuki kelas virtual dan ada pula yang tidak masuk tanpa memberikan kabar atau keterangan yang jelas mengenai alasan guru tersebut tidak masuk kelas, yang mana jam mulai mengajar pada saat offline adalah jam 07.00 wib, guru harus sudah datang 15-10 menit sebelum jam mengajar jam 07.00, tetapi pada saat online jam belajar berubah menyesuaikan dengan jadwal mengajar guru yang bersangkutan. Hal ini biasa terjadi karena keterbatasan yang dialami oleh guru yang berupa sinyal, sarana yang kurang mendukung, dan kondisi rumah yang kurang kondusif. Maka dapat dimaklumi karena para guru juga baru melewati masa transisi dari kondisi pembelajaran *offline* ke kondisi pembelajaran *online*, Adapun nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan di SMK Bisnis Indonesia adalah religious, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, tanggung jawab, dan pelayanan prima.

Salah satu peran yang paling penting dalam organisasi adalah peran dari seorang pemimpin. Pemimpin menjadi salah satu komponen yang sangat penting karena pemimpin menjadi orang yang memberikan arahan, menentukan posisi setiap orang beserta tugas-tugasnya serta mengatur agar organisasi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Setiap orang memiliki karakteristik dan kepribadian yang berbeda-beda, oleh karenanya itu sudah menjadi suatu kewajiban apabila setiap individu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan karakteristik masing-masing. Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang dipergunakan untuk memberi dampak bagi orang lain atau pekerja. Gaya kepemimpinan yang baik akan membantu organisasi tumbuh dan berkembang dalam segala situasi, sekaligus meningkatkan produktivitas para karyawan dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Orang-orang menghargai seorang pemimpin yang memimpin dengan baik karena akan menimbulkan rasa nyaman bagi orang-orang yang berada disekitarnya terutama orang-orang yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan menjadi sebuah cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Simarmata et al., 2021, hlm. 43). Gaya kepemimpinan yang berbeda memiliki jenis manajemen yang berbeda yang biasa terjadi karena perbedaan karakteristik dari setiap individu. Keterlibatan bawahan didalam pengambilan keputusan, memperhatikan kebutuhan dari para bawahan, simpati terhadap bawahan, menciptakan kondisi saling percaya antara bawahan dan pemimpin merupakan indikator dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang baik. Gaya kepemimpinan menunjukkan kapasitas seorang pemimpin untuk memberi dampak pada suatu kelompok menuju pencapaian tujuan tertentu didalam keadaan tertentu melalui komunikasi yang akan menghubungkan seluruh aspek yang dipimpinya. Gaya kepemimpinan mengacu pada proses pengaruh sosial yang disengaja yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap orang lain untuk mengatur kegiatan dan pengaruh didalam suatu kelompok atau organisasi agar tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum menyatakan bahwa mayoritas guru di SMK Bisnis Indonesia merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mengayomi dan mengerti dengan baik tentang kesulitan yang dialami oleh para guru. Tetapi disituasi seperti ini, kepala sekolah terpaksa harus mengadaptasikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang ada menjadi lebih otoriter agar kegiatan pembelajaran tetap berjalan dengan optimal. Hal ini menyebabkan adanya tuntutan terhadap guru untuk lebih beradaptasi pula terhadap pembelajaran online. Tentunya ada guru yang merasa kesulitan dengan tuntutan yang diberikan oleh kepala sekolah, karena melakukan tugas mengajar secara *online* membutuhkan metode serta sarana yang berbeda dengan pengajaran secara *offline*. Selain itu pekerjaan-pekerjaan dari kepala sekolah yang dibebankan kepada guru terkadang menyebabkan kesulitan karena harus mengatur jadwal untuk mengerjakan banyak pekerjaan sekaligus.

Output yang dihasilkan pekerja sangat bergantung pada kondisi yang dialami pekerja tersebut. Salah satu hal yang dapat memengaruhi kondisi seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya adalah kompensasi. Kompensasi juga dapat menjadi sarana yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kenyamanan terhadap gaya kepemimpinan dari pemimpin di suatu organisasi. Kompensasi merupakan salah satu cara perusahaan untuk menunjukkan rasa terima kasih kepada karyawannya, karena karyawan sudah meluangkan waktu, tenaga, fisik, materi dan yang lainnya agar dapat bekerja membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kompensasi merupakan bagian penting dari manajemen SDM karena kompensasi akan berpengaruh terhadap kepuasan pekerja yang akan berdampak terhadap kinerja mereka didalam organisasi. Dan juga sistem kompensasi yang efektif dianggap dapat meningkatkan motivasi, dedikasi, dan kontribusi karyawan sehingga akan berdampak baik bagi organisasi. Kompensasi yang sesuai dapat memberi pekerja kebutuhan dasar seperti makanan dan minuman serta kebutuhan sehari-hari, serta memenuhi keinginan dan tujuan jangka panjang mereka.

Karyawan berhak mendapatkan kompensasi yang biasanya berupa uang, produk, atau jasa sebagai imbalan atas jasanya kepada perusahaan. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada para pegawai di suatu organisasi sebagai penghargaan dari pelayanan yang telah mereka berikan (Mangkunegara, 2017, hlm. 83). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif dapat membantu merekrut dan mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas. Karyawan diberi kompensasi atas kerja mereka, semakin baik pekerjaan yang dilakukan oleh mereka maka akan semakin baik pula kompensasi yang akan mereka dapatkan. Program kompensasi sangat penting untuk bisnis dikarenakan kompensasi dapat mewakili upaya dari sebuah organisasi untuk mempertahankan karyawannya.

Menurut hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMK Bisnis Indonesia, kompensasi yang diberikan dari mulai gaji pokok dan tunjangan yang diterima guru di SMK Bisnis Indonesia masih terbatas, hal ini disebabkan oleh kondisi pandemi COVID 19 yang membuat perekonomian turun secara menyeluruh. Lalu SMK Bisnis Indonesia juga belum bisa menerapkan sistem

insentif atau hadiah yang diberikan kepada guru yang berprestasi dikarenakan anggaran yang terbatas. Kebutuhan guru yang berbeda-beda menyebabkan kompensasi yang diberikan oleh pihak sekolah memberikan kecukupan pada beberapa guru, tetapi ada beberapa guru yang merasa tidak cukup dengan kompensasi yang diberikan. Kompensasi merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi karena kompensasi dapat membantu karyawan agar lebih termotivasi, fokus, dan memberikan kinerja yang terbaik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dahulu, terdapat indikasi bahwa adanya *Research Gap*. Hal ini terjadi pada hubungan antara variabel yang ingin diteliti. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ilham (2018), Karimah (2021), dan Krisnaldy et al (2019) mereka memperoleh kesimpulan bahwasannya budaya perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Perilaku positif yang telah jadi bagian dari budaya organisasi mendorong kenyamanan dan keharmonisan di lingkungan perusahaan. Sementara itu, bersumber dari penelitian Mariyasari *et al* (2019) budaya perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dikarenakan tidak semua perusahaan dapat mengadopsi dan memelihara budaya organisasi yang sehat. Ketika manajer mengizinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan cara yang fleksibel, karyawan jadi sewenang-wenang dan kehilangan akuntabilitas untuk pekerjaan mereka. Jikalau ini terus berlanjut, itu akan berdampak negatif pada kualitas organisasi. Dan kepuasan kerja karyawan pun tidak akan tercapai.

Atas dasar penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul “**Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Bisnis Indonesia**” sebagai judul skripsi penulis. Selain itu peneliti berharap penelitian ini dapat dipergunakan sebagai alat penilaian SMK Bisnis Indonesia untuk membantu meningkatkan kepuasan kerja guru agar dapat melayani siswa dan pihak lain dengan lebih baik. Semoga penelitian ini juga dapat membantu semua orang yang memerlukan penelitian saya. Dan agar saya bisa lulus dengan memuaskan.

I.2 Perumusan Masalah

Seperti yang dinyatakan sebelumnya, penulis mengidentifikasi masalah berikut didalam penelitian:

- A. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia?
- B. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia?
- C. Apakah terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia?
- D. Apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi secara Bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia?

I.3 Tujuan Penelitian

- A. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia.
- B. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia.
- C. Untuk mengetahui apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia.
- D. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi secara Bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia?

I.4 Manfaat Hasil Penelitian

A. Manfaat Teoritis

Agar dipergunakan sebagai bahan penelitian ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan informasi mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di SMK Bisnis Indonesia.

B. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu SMK Bisnis Indonesia mengidentifikasi langkah-langkah selanjutnya yang akan diambil untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.