

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang melakukan pekerjaan sesuai bidangnya untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi merupakan sebuah sistem dimana bagian yang satu akan mendukung bagian yang lainnya sehingga memudahkan pencapaian tujuan. Organisasi diciptakan oleh orang, dijalankan oleh orang dan hasilnya untuk orang. Jadi dalam organisasi orang merupakan elemen yang sangat penting dalam suatu organisasi. Secara umum sumber daya manusia merupakan satu asset yang paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan, karena keberadaannya sangat menentukan terhadap dinamisasi mobilisasi perusahaan. Oleh sebab itu, banyak perusahaan yang selalu berusaha meningkatkan kualitas sumberdayanya supaya dapat menjalankan aktifitas kerjanya dengan maksimal.

Perubahan kondisi sosial ekonomi dan budaya menuntut organisasi untuk membuka diri dan harus terus melakukan upaya untuk menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan tersebut. Terhadap kondisi seperti itu, organisasi harus mampu menyusun strategi kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi organisasi akan didukung lebih banyak fungsi manajerial yang ada. Salah satu bidang fungsional strategi yang menjadi perhatian adalah Manajemen Sumber Daya Manusia.

Berbagai perubahan lingkungan yang mempengaruhi organisasi dapat berasal dari tekanan internal maupun tekanan eksternal. Perubahan internal dalam organisasi pada umumnya berangkat dari sumber daya manusia. Apakah itu berkaitan dengan kepemimpinan, nilai dan budaya organisasi, hak dan etika masyarakat dalam organisasi, struktur organisasi, pandangan terhadap sumber daya manusia, ukuran organisasional (pengendalian perilaku). Menurut Noe, *et al.* dalam Usmara (2002) berbagai perubahan internal dapat meliputi :

1. Tantangan kualitas, yang berupa penciptaan produk dan jasa berkualitas, tingginya tuntutan untuk semakin kreatif, berani mengambil resiko, dapat beradaptasi, mampu bekerja dalam kelompok serta bertambahnya tekanan untuk meningkatkan kualitas kerja dan partisipasi kerja tim.
2. Tantangan teknologi, yang berupa perubahan struktural dan perubahan peran sumber daya manusia, bertambahnya tekanan untuk membuktikan peran dari sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan pelayanan terbaik kepada divisi lain, semakin bervariasinya pengalaman dan latar belakang pekerja yang aktif berkarya dalam suatu organisasi.
3. Tantangan sosial, yang berupaya penanganan kompetensi pekerja dan cara perusahaan menangani konflik kerja (Mintranc, 1992), makin meningkatnya tekanan untuk mengukur produktivitas kerja, karena adanya brenchmarking, maka organisasi harus berlomba dalam meningkatkan kinerja agar mampu bersaing di arena bisnis global dan

terakhir berubahnya tekanan dari penghargaan berdasarkan lama pekerjaan ke penghargaan berdasarkan prestasi kerja.

Globalisasi, berlakunya pasar bebas termasuk jasa, merupakan perubahan atau tantangan eksternal yang harus dihadapi oleh organisasi saat ini. Jasa pendidikan nampaknya akan menjadi perbincangan yang panjang ketika jasa pendidikan benar-benar menjadi komoditas dalam pasar bebas. Kualitas sumber daya manusia dapat dibangun melalui institusi pendidikan formal. Pentingnya sumber daya manusia diapresiasi dengan istilah "modal intelektual". Dengan demikian cara pandang terhadap sumber daya manusia Indonesia harus dirubah, agar sumber daya manusia, khususnya pegawai rendahan benar-benar diakui nilainya. Sumber daya manusia harus diperlakukan sebagai manusia yang mempunyai harkat dan martabat, sehingga mereka akan memposisikan dirinya sebagai anggota organisasi yang baik.

Lembaga pendidikan formal atau tidak formal harus diakui sebagai wadah yang paling strategis untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pentingnya pendidikan, Pemerintah Indonesia telah mengumandangkan wajib belajar untuk tingkat menengah ke bawah, bahkan dengan memberikan subsidi dana yang disebut dengan Bantuan Operasi Sekolah. Ujian nasional, merupakan upaya Pemerintah untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, meskipun sampai saat ini masih menjadi perdebatan antara setuju dan tidak setuju.

Merosotnya kualitas pendidikan nasional (khususnya ditingkat sekolah dasar sampai sekolah lanjutan atas) telah menjadi isu nasional yang tak pelak

mengundang banyak reaksi, baik dari kalangan akademisi, kalangan politisi maupun kalangan birokrasi, membutuhkan reorientasi baru. Reorientasi baru tersebut ditandai dengan munculnya berbagai sekolah yang berkelas internasional sebagai sekolah unggulan untuk mengantisipasi kemerosotan kualitas pendidikan nasional yang selama ini masih menjadi polemik.

Tidak optimalnya atau secara ekstrim rendahnya kualitas pendidikan dapat disebabkan oleh banyak faktor, yang salah satunya tidak dapat dilepaskan dari faktor internal, yakni manajemen (tata kelola), guru, sarana dan prasarana. Siswa sebagai faktor internal sifatnya sangat gipen, karena sistem rekrutmen yang diikuti diasumsikan telah memenuhi standar, sehingga homogenitas karakteristik siswa dapat dipenuhi.

Guru sebagai figur sentral dalam pendidikan, harus mempunyai tingkat profesionalisme yang layak, rendahnya kualitas guru akan berdampak panjang, lebih-lebih dalam era globalisasi sekarang ini. Guru yang berkualitas rendah akan menghasilkan anak didik (lulusan) yang berkualitas rendah pula. Persaingan mutu sumber daya manusia (SDM) tidak hanya secara lokal atau regional bahkan nasional, tetapi juga secara internasional. Dalam persaingan global, diharapkan SDM mempunyai kemampuan intelektual, inovasi, moralitas dan tanggungjawab. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, guru menjadi ujung tombak dalam pembangunan pendidikan nasional, utamanya dalam membangun dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan formal. Guru yang profesional dan bermartabat tentu saja menjadi harapan semua pihak, karena dari tangan-tangan merekalan akan lahir anak-anak bangsa yang cerdas,

kritis, inovatif, demokratis, dan berakhlak. Guru yang profesional dan bermartabat akan mampu memberikan keteladanan bagi terbentuknya kualitas sumber daya manusia yang tinggi.

Peningkatan mutu sumber daya manusia tersebut tidak dapat dilakukan secara mendadak atau tiba-tiba, tetapi harus secara bertahap dan berkesinambungan melalui cara, metode atau sistem yang dianggap paling baik. Sebagai contoh adalah dilakukannya sertifikasi guru, meskipun secara nyata belum dapat dibuktikan, namun setidaknya akan dapat memenuhi harapan untuk mewujudkan impian tersebut. Perwujudan impian ini tidak seperti membalik telapak tangan. Karena itu, perlu kerja keras dan sinergi dari semua pihak. Sedangkan jalur pendidikan yang digunakan dapat bersifat formal maupun non-formal, yang penting adalah lembaga pendidikan harus mampu menciptakan atau menghasilkan sumber daya manusia yang cerdas atau bermutu tinggi sesuai dengan perkembangan jaman dan lingkungannya. Secara kualitatif berbagai indikator menunjukkan bahwa diberbagai daerah, masih banyak bertebaran lembaga pendidikan formal khususnya yang belum mampu menghasilkan lulusan sesuai dengan perkembangan jaman dan kebutuhan pembangunan nasional.

Guru sebagai hal utama dalam proses pembelajaran formal, telah direformasi secara menyeluruh, misalnya seorang guru pendidikan menengah paling tidak harus berpendidikan formal sarjana strata 1 (S1) dan harus mendapatkan sertifikat sebagai pendidik profesional serta komit dengan fakta integritas yang disepakatinya. Namun demikian, apapun baiknya kualitas guru,

apabila secara individu guru tidak mendapatkan kepuasan atas kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) dalam lingkungan kerjanya, maka sudah dapat dipastikan kinerja guru akan merosot, yang dampak akhirnya adalah merosotnya lembaga pendidikan tersebut secara keseluruhan, karena jumlah animo dari periode ke periode mengalami penurunan.

Quality of Work Life merupakan cara kerja yang berlandaskan perubahan paradigma sumber daya manusia melalui *Total Quality Management* (TQM). TQM bukan sebuah program, ataupun piranti atau teknik spesifik. Tepatnya TQM merupakan suatu pergeseran dalam pemikiran dan kultur dalam cara mengerjakan pekerjaan setiap hari. Guru harus memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh institusinya, melalui kecepatan, kritis, keluwesan, pelayanan unggul, dan tingkat kualitas output memenuhi standar prestasi tertentu.

Beberapa perusahaan yang fokus bisnisnya adalah laba, telah mencoba menerapkan dan mengembangkan *Quality of Work Life* pada pekerjanya, hasil yang dapat dirasakan oleh karyawan adalah perasaan kecederungan perusahaan memberikan penghargaan lebih dan menurunkan tingkat stres karyawan. Penerapan *Quality of Work Life* melalui pendekatan perubahan perputaran atau rotasi kerja dan menguatkan budaya organisasi (sekolah) akan dapat meningkatkan bukan hanya kinerja guru, tapi juga menurunkan tingkat ketidakhadiran (absensi). Penerapan konsep *Quality of Work Life* dapat dilakukan dengan pendekatan merubah dekorasi dan pengaturan interior kantor (ruang kelas) sehingga mendorong guru untuk merasa senang, nyaman dan bekerja secara kreatif. Mereka percaya bahwa perubahan desain kantor secara

otomatis akan merubah gaya manajemen, karena pada dasarnya gaya penampilan merupakan ungkapan hati seseorang.

Pada pengembangan lebih lanjut, strategi pengembangan *Quality of Work Life* merupakan pengembangan yang dapat menstimuli motivasi guru untuk berkinerja tinggi. Penerapan *Quality of Work Life* harus dapat meningkatkan motivasi kerja guru, karena dengan tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong kinerja yang tinggi pula. Guru merupakan sumber daya yang tidak ternilai bagi organisasi pendidikan (sekolah) dan sangat menentukan kesuksesan sekolah tersebut. Oleh karena itu, dedikasi dan kreativitasnya guru sangat diperlukan. *Quality of Work Life* menjadikan kerja sebagai suatu kesenangan (pencapaian kepuasan), seperti dianalogikan anak kecil yang asyik bermain dan menikmati permainannya. Apapun yang dikerjakan, semuanya untuk mendorong mental mereka menjadi lebih *Youthfull*, lebih memotivasi hati dan menolong karyawan menjadi merasa lebih sehat, lebih siaga dan lebih kreatif.

Dalam kaitannya dengan kondisi yang ada di SMK Negeri Pekanbaru, meskipun secara fisik menunjukkan kemajuan-kemajuan prestasi, baik yang berkaitan dengan akademik maupun non akademik. Prestasi yang diraih SMK Negeri Pekanbaru ini berpotensi menjadi sekolah berstandar Nasional dan Internasional dan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) International Standard Organization (ISO) 9001: 2000. Namun demikian, dibalik itu semua, jika dibandingkan dengan SMK yang lain, nampaknya masih ada yang secara sustainebel harus dikembangkan, yaitu kinerja guru. Indikasi yang dapat

dikemukakan, yakni masih ada guru yang mempunyai pekerjaan sampingan yang menghasilkan pendapatan yang lebih menarik, guru yang kurang kreatif dalam menyiapkan pembelajaran, sehingga monoton saja, sedikitnya karya ilmiah dan lain sebagainya. Intinya kinerja guru harus terus didorong untuk mencapai tingkatan standar baku yang diinginkan oleh sekolah, sesuai visi dan misinya.

Dari uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai pengaruh *Quality of Work Life* terhadap motivasi dan kinerja guru, khususnya di SMK Negeri Pekanbaru perlu dilakukan dalam rangka memberikan informasi berharga bagi Kepala Sekolah dalam pengembangan guru. Dalam penelitian ini, konsep *Quality of Work Life* akan dilihat dari dimensi lingkungan kerja, beban kerja dan implementasi program benefit.

1.2. Rumusan Masalah

Dari penjelasan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru ?
2. Apakah beban kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru ?
3. Apakah program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru ?

4. Apakah lingkungan kerja, beban kerja dan program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* secara serentak (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru ?
5. Apakah lingkungan kerja dalam *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru ?
6. Apakah beban kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru ?
7. Apakah program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru ?
8. Apakah motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru ?
9. Apakah lingkungan kerja, beban kerja dan program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* serta motivasi secara serentak (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru ?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini diantaranya adalah :

1. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh lingkungan kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja guru.
2. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh beban kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru

3. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru
4. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh secara serentak lingkungan kerja, beban kerja dan program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* terhadap motivasi kerja guru
5. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh lingkungan kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* terhadap kinerja guru
6. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh beban kerja dalam dimensi *Quality of Work Life* terhadap kinerja guru
7. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* terhadap kinerja guru
8. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru
9. Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh serentak lingkungan kerja, beban kerja dan program benefit dalam dimensi *Quality of Work Life* serta motivasi terhadap kinerja guru

1.4. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini selesai dilakukan, maka hasilnya diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan.

Bukti-bukti empirik hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan deretan pustaka yang berkaitan dengan pengkajian perilaku sumber daya manusia khususnya mengenai *Quality of Work Life*, motivasi kerja dan kinerja guru.

2. Bagi Kepala Sekolah SMK Negeri Pekanbaru

- a. Hasil penelitian ini merupakan informasi yang bermanfaat dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan kinerja guru, sehingga tahapan maupun prosesnya terus-menerus dapat dilakukan pemantauan.
- b. Hasil penelitian ini merupakan informasi yang bermanfaat dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan peningkatan motivasi guru dalam rangka pencapaian target

3. Bagi Peneliti

- a. Hasil penelitian ini merupakan proses pembelajaran untuk lebih mendalami disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia melalui penerapan ilmu (teori) pada dunia nyata (organisasi), khususnya dibidang pendidikan formal setara SLTA.
- b. Sebagai ajang untuk lebih menguasai metodologi penelitian ilmiah.

4. Bagi Masyarakat Luas

- a. Bagi masyarakat akademik, diharapkan hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian berikutnya dengan jangkauan yang lebih luas lagi.
- b. Bagi masyarakat umum, diharapkan hasil penelitian ini sebagai informasi penting bila diperlukan.