

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Institusi pendidikan merupakan sebuah institusi yang memiliki tujuan untuk membina etika, tindakan, dan pembentukan karakter, serta meningkatkan kecerdasan seseorang. Institusi pendidikan yang bermutu memberikan cerminan kemampuan institusi tersebut dalam menciptakan siswa yang unggul. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh tiga faktor yakni sistem pendidikan, guru dan kurikulum, di mana guru adalah salah satu faktor utama di antara ketiga faktor tersebut dalam menentukan mutu pendidikan. Berdasarkan pada prinsip Undang-Undang Dasar dan Pancasila, guru memiliki peranan yang penting dalam proses pembentukan karakter bangsa atau siswa (Pratama & Setiyadi, 2023). Guru adalah profesi khusus yang mencakup tanggung jawab untuk membimbing, mengajarkan, dan mengembangkan keterampilan.

Pada budaya Jawa, guru diartikan sebagai singkatan dari “digugu lan ditiru,” yang berarti “orang yang dipercaya dan dicontoh.” Ini menunjukkan bahwa seorang guru harus memenuhi dua kriteria utama: bisa dipercaya dan menjadi teladan. Guru sudah seharusnya dapat dipercaya, artinya kata-katanya harus dapat dijadikan contoh. Guru juga dianggap memiliki daya tarik dan kewibawaan yang membuatnya patut dijadikan teladan dan contoh. Guru merupakan figur yang seharusnya menjadi teladan dan contoh baik bagi siswa secara khusus dan masyarakat secara umum (Adib, 2022). Setiap tindakan dan perilaku guru akan selalu dijadikan perhatian yang mendalam. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat (1),

guru didefinisikan sebagai pendidik profesional yang bertanggung jawab untuk membina, mengajarkan, membimbing, mengarahkan, melatih, serta melakukan penilaian dan evaluasi siswa di pendidikan usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Dalam sistem pendidikan di sekolah, guru memainkan peran yang sangat penting dan sentral. Guru berperan sebagai tokoh utama dan penentu pada pelaksanaan pendidikan. Peran dan kewajiban guru dalam proses pendidikan adalah untuk merealisasikan tujuan dan arah pendidikan nasional. Guru, sebagai instruktur atau pendidik, adalah salah satu elemen kunci yang menentukan keberhasilan dari segala usaha pendidikan. Itulah mengapa setiap perubahan dalam sistem pendidikan, terutama terkait kurikulum dan peningkatan kualitas sumber daya manusia, selalu bergantung pada peran guru (R. Susanto, 2020).

Kepuasan kerja sebenarnya bersifat pribadi, di mana setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda tergantung pada nilai-nilai yang mereka pegang. Hal ini terjadi karena setiap individu berbeda. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, semakin tinggi tingkat kepuasannya. Sebaliknya, jika hanya sedikit aspek pekerjaan yang cocok, maka tingkat kepuasannya akan lebih rendah (Yulinda, 2022).

Sebagai pendidik harapan bangsa, guru juga bisa merasa puas atau tidak puas dalam pekerjaannya, seperti halnya di organisasi lain, termasuk sekolah. Kepuasan kerja adalah perasaan senang dan cinta terhadap pekerjaan. Sikap ini terlihat dari semangat kerja, ketaatan, dan pencapaian. Kepuasan kerja dirasakan baik saat bekerja, di luar waktu kerja, maupun gabungan keduanya. Kepuasan kerja diartikan sebagai rasa puas yang dirasakan saat bekerja, seperti ketika

mendapatkan pujian, penempatan yang baik, perlakuan yang adil, fasilitas yang memadai, dan suasana kerja yang nyaman. Sementara itu, kepuasan di luar pekerjaan merujuk pada kepuasan yang diperoleh dari imbalan yang diterima dari pekerjaan, yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Dengan demikian, kepuasan kerja mencakup kombinasi dari kepuasan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan, yang tercermin dari perasaan yang seimbang antara imbalan yang diterima dan pelaksanaan tugas-tugasnya (Nugraha, 2019).

Menurut Robbins dan Judge, kepuasan kerja adalah rasa senang terhadap pekerjaan yang timbul dari penilaian terhadap aspek pekerjaan itu. Menurut mereka, aspek-aspek utama yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi tugas yang dikerjakan, tingkat gaji, peluang promosi, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan kolega (Robbins & Judge, 2023). Kepuasan kerja yang tinggi sering kali terlihat dari tingkat komitmen dan dedikasi guru dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menurunkan motivasi dan mempengaruhi secara negatif hasil belajar siswa.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) perlu ditingkatkan agar semangat, dedikasi, cinta kerja, dan kedisiplinan karyawan juga meningkat. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih menikmati tugasnya dan merasa nyaman, meskipun imbalan yang diterima mungkin tidak sepenuhnya sesuai harapan. Kepuasan kerja guru memainkan peran kunci dalam menciptakan suasana belajar yang efisien dan menyenangkan. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen, motivasi, dan dedikasi yang lebih besar dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Rasa puas yang mendalam tidak hanya meningkatkan kesejahteraan guru secara pribadi, tetapi

juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Di sisi lain, ketidakpuasan kerja bisa membuat guru kurang bersemangat, mengurangi kualitas pengajaran, dan meningkatkan kemungkinan mereka pindah kerja. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat penting untuk menjaga kualitas dan stabilitas tenaga pendidik di sekolah (Almeyda & Gulo, 2022).

Kepuasan kerja guru merupakan fokus utama dalam sebuah organisasi karena dapat mempengaruhi produktivitas lembaga, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan ini sangat krusial untuk mutu pendidikan, dan berbagai faktor dapat mempengaruhinya. Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, elemen seperti kondisi lingkungan kerja, jenis pekerjaan termasuk kebebasan dan kejelasan tugas, motivasi, peluang promosi, dan imbalan juga berperan penting dalam menentukan kepuasan kerja guru (Aprillianti & Mansur, 2022).

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan individu di tempat kerja. Dalam dunia pendidikan yang terus berubah dan menghadapi berbagai tantangan, kepemimpinan yang visioner sangat penting agar sekolah tidak hanya bertahan tetapi juga maju sesuai perkembangan zaman. Kepemimpinan yang memiliki visi jauh ke depan adalah jenis kepemimpinan yang sangat diperlukan di sekolah untuk mencapai sasaran jangka panjang dan meningkatkan kepuasan kerja guru. Satori dan Komariah dalam Yasir (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kemampuan pemimpin untuk mengembangkan, merancang, menyebarluaskan, dan melaksanakan gagasan-gagasan yang dianggap ideal, baik dari pemikiran pribadi maupun hasil interaksi dengan anggota organisasi dan pemangku kepentingan, yang dianggap

sebagai tujuan jangka panjang organisasi. Di lingkungan sekolah, seorang kepala sekolah dengan kepemimpinan visioner tidak hanya merumuskan dan menyampaikan visi serta misi sekolah, dan juga menjamin bahwa guru, staf, serta siswa merasa terdorong dan bersemangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, kepemimpinan visioner kepala sekolah juga berpengaruh terhadap motivasi kerja. Jika kepala sekolah bisa untuk menetapkan visi dan arah yang jelas selain meningkatnya kepuasan kerja, guru akan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan penuh semangat. Wahjosumidjo dalam Rahmi *et al.* (2022) menyatakan bahwa sebagai seorang pemimpin, harus memiliki kemampuan untuk bisa mengoptimalkan semua aset yang tersedia, termasuk tenaga kerja, fasilitas dan anggaran, agar semua aset yang tersedia itu digunakan dengan baik untuk mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan.

Kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan penyusunan visi bersama untuk menanggapi perubahan sosial. Pemimpin kemudian memandu anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan visi yang telah dibangun secara kolektif. Burt Nanus dalam Lestari *et al.* (2023) menyatakan bahwa seorang pemimpin visioner harus menjalankan empat peran kunci: menetapkan arah (*direction setter*), sebagai agen perubahan (*agent of change*), juru bicara (*spokesperson*), dan pelatih (*coach*).

Selain kepemimpinan visioner, motivasi kerja juga menjadi faktor lain yang bisa memberikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Motivasi disini merupakan dorongan internal yang berada pada diri individu akibat adanya sasaran tertentu yang ingin dicapai. Selain mendorong guru untuk bekerja dengan

keras, motivasi ini juga membantu guru untuk menyelaraskan antara urusan pribadi dan organisasi mereka yang mana nantinya akan menimbulkan energi yang positif dalam mewujudkan hasil yang maksimal (Zulfah, 2023). Teori Clayton P. Alderfer menjelaskan bahwa motivasi kerja guru terdiri dari 3 kebutuhan dasar yaitu kebutuhan akan keberadaan, kebutuhan akan relasi dan kebutuhan akan pertumbuhan. Terpenuhinya ketiga kebutuhan dasar ini, maka motivasi kerja guru akan meningkat.

Pandangan guru terhadap kondisi kerja mereka merupakan faktor yang membuat munculnya motivasi. Munculnya motivasi ini bisa berasal dari faktor internal maupun eksternal individu dalam memperoleh tujuan tertentu. Guru yang mempunyai motivasi tinggi pasti akan antusiasme dan bersinergi dalam menjalankan tanggung jawabnya (Ginting *et al.*, 2023). Guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan lebih profesionalisme, bekerja keras dan memperlihatkan komitmennya dalam bekerja, yang pada akhirnya nanti akan berdampak positif terhadap perbaikan kinerja guru (Siregar *et al.*, 2022).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh kepemimpinan visioner dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian mengenai kepemimpinan visioner menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sebagaimana yang terbukti dalam penelitian Sinay (2017) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sukriadi (2018) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian mengenai motivasi kerja memperlihatkan hasil yang beragam. Penelitian Poernomo (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula, penelitian oleh Siregar *et al.* (2022) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian Ginting *et al.* (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Di samping itu, ada juga penelitian yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan visioner terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Jabir *et al.* (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Demikian pula, penelitian oleh Rahmi *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di SMAN 6 Muaro Jambi, ditemukan bahwa ada beberapa permasalahan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Pertama pendistribusian tugas di sekolah belum dilakukan secara adil. Beberapa guru merasa jika beban kerja yang mereka emban itu tidak proporsional dengan kompetensi yang mereka miliki. Ketidakadilan ini menciptakan ketidakpuasan di kalangan guru dan dapat mempengaruhi motivasi kerja mereka. Kedua, minimnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Beberapa guru juga merasa bahwa suara mereka tidak didengar dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Keputusan sering kali diambil tanpa melibatkan guru, menciptakan rasa diabaikan dan mengurangi rasa memiliki terhadap kebijakan yang diterapkan.

Kepemimpinan visioner sangat diperlukan untuk mendorong keterlibatan guru, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi.

Ketiga, kurangnya kolaborasi antar guru saat merencanakan pengajaran. Beberapa guru cenderung melakukan pekerjaan secara individual, yang bisa saja mengurangi efektivitas tim dan menghambat proses pembelajaran. Di sinilah seorang peran kepemimpinan visioner dibutuhkan untuk menciptakan suasana kolaboratif yang bisa meningkatkan motivasi kerja guru dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Keempat, interaksi yang terjadi antar para guru cenderung terbatas pada kelompok kecil yang bisa membatasi komunikasi dan kolaborasi. Hal ini bisa membuat atmosfer kerja yang kurang mendukung, membuat para guru merasa terisolasi. Dengan kepemimpinan visioner, kepala sekolah bisa membuat hubungan antar rekan kerja semakin kuat, mendukung motivasi kerja, dan pada akhirnya kepuasan kerja akan meningkat. Kelima, kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja. Dukungan sosial di tempat kerja sangat penting karena bisa menciptakan rasa kebersamaan dan saling percaya di antara guru. Tanpa dukungan sosial ini, guru akan merasa terisolasi yang bisa menurunkan motivasi kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMAN 6 Muaro Jambi”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka identifikasi masalah yang dijadikan bahan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Pendistribusian Tugas yang Tidak Adil

Tugas di sekolah tidak dibagikan secara merata, sehingga beberapa guru merasa beban kerja mereka terlalu berat. Ini membuat mereka tidak puas dan bisa mengurangi motivasi

2. Minimnya Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan

Banyak guru merasa suara mereka tidak didengar ketika keputusan penting dibuat. Ini membuat mereka merasa diabaikan dan mengurangi rasa memiliki terhadap kebijakan yang ada.

3. Kurangnya Kolaborasi dalam Perencanaan Guru

Para guru cenderung bekerja sendiri-sendiri dalam merencanakan pengajaran, yang mengurangi efektivitas kerja tim dan proses mengajar.

4. Terbatasnya Interaksi antar Guru

Interaksi antar guru terbatas pada kelompok kecil, sehingga komunikasi dan kolaborasi menjadi kurang. Hal ini dapat membuat guru merasa terisolasi.

5. Kurangnya Dukungan Sosial dari Rekan Kerja

Kurangnya dukungan sosial yang terjadi antar guru, yang membuat mereka merasa sendiri dan bisa menurunkan motivasi.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, perlu adanya pembatasan masalah agar dalam pengkajian yang dilakukan lebih berfokus pada masalah-masalah yang ingin dipecahkan. Penulis membatasi masalah dalam penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di

SMAN 6 Muaro Jambi. Dalam penelitian ini yang menjadi batasan masalahnya adalah:

1. Kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dibatasi dengan kemampuan untuk menetapkan arah, menjadi agen perubahan, berfungsi sebagai juru bicara, dan melatih staf.
2. Motivasi kerja yang dibatasi dengan kebutuhan keberadaan, relasi, dan pertumbuhan.
3. Kepuasan kerja guru yang dibatasi dengan pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan dan rekan kerja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMAN 6 Muaro Jambi?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMAN 6 Muaro Jambi?
3. Apakah kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja di SMAN 6 Muaro Jambi?

1.5 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMAN 6 Muaro Jambi.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di SMAN 6 Muaro Jambi.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap motivasi kerja di SMAN 6 Muaro Jambi.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa digunakan dan memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini bisa dijadikan referensi dan dasar dalam mengembangkan pengetahuan, khususnya dalam mempelajari pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi kajian yang relevan dan menjadi rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dalam membahas topik yang serupa

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi sekolah, penelitian ini bisa menjadi sumber yang memberikan informasi dalam memahami faktor yang menjadi pengaruh dalam kepuasan kerja guru.
- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini bisa menjadi referensi kepala sekolah dalam membuat keputusan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya akan memberikan dampak yang positif pada kualitas pendidikan dan kinerja sekolah.
- c. Bagi guru, penelitian ini menawarkan wawasan terkait faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, guru bisa

menjadi proaktif dalam menghadapi permasalahan yang menjadi penghambat dalam kepuasan kerja mereka.

- d. Bagi peneliti, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dan referensi bagi para peneliti lain untuk memperdalam pemahaman mengenai topik ini.