

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia unggul merupakan persyaratan utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Berapapun besar sumber daya alam (SDA), modal sarana prasarana yang tersedia, pada akhirnya di tangan sumber daya manusia (SDM) yang handal target pembangunan bangsa dan negara dapat dicapai. Dalam perspektif berpikir seperti ini, suatu bangsa tak dapat mencapai kemajuan tanpa adanya suatu sistem pendidikan yang baik.

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan SDM yang unggul. Dunia pendidikan yang dapat menciptakan SDM yang unggul diantaranya yaitu melalui madrasah. Madrasah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Madrasah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan, dan menjalankan fungsinya madrasah memerlukan tenaga profesional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial.

Madrasah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian tujuan. Komponen-komponen tersebut adalah guru, siswa, kurikulum, bahan ajar, kepala madrasah, tenaga kependidikan, lingkungan, sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman

dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Untuk berkembang tentunya harus ada proses perubahan. Pengembangan ini hendaknya bertolak dari hal-hal yang menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat berfungsi dengan sebaik yang diharapkan.

Konsepsi pengembangan kelembagaan tercermin oleh adanya upaya memperkenalkan perubahan cara mengorganisasikan suatu lembaga, struktur, proses dan sistem lembaga yang bersangkutan sehingga dapat memenuhi visi dan misinya. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi pada lembaga pendidikan harus meliputi seluruh komponen yang ada di dalamnya.

Perubahan tersebut terjadi dalam struktur, proses, ketenagaan, dan sistem suatu lembaga serta proses perubahan itu sendiri, menyangkut bagaimana madrasah sebagai lembaga diorganisasikan sehingga mampu mengemban misinya dengan baik. Dalam proses perubahan tersebut individu organisasi dan lembaga meningkatkan kemampuan dan performenya yang berhubungan dengan tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya. Perubahan tidak akan berjalan tanpa dukungan dari sumber daya manusia sebagai aset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Guru merupakan kunci utama keberhasilan proses pendidikan. Secanggih apapun kurikulum dan sarana yang dimiliki madrasah, jika guru tidak bisa menjabarkan dan memanfaatkannya dengan baik maka hasil yang diperolehnyapun akan kurang memuaskan. Oleh karena itu faktor tenaga pendidik yaitu guru harus dikelola dengan baik, sehingga mampu dan siap bekerja secara optimal sesuai dengan kompetensinya.

Proses pengelolaan tenaga pendidik perlu berfokus pada dua hal, yaitu kemampuan dan kepuasan kerja. Peningkatan kemampuan sudah banyak dibahas dan bahkan telah banyak dilakukan melalui berbagai bentuk pelatihan dan peningkatan kualifikasi pendidik. Tetapi juga banyak dijumpai pada guru-guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang, setelah selesai mengikuti pelatihan atau peningkatan kualifikasi pendidik, ternyata kinerja para guru tidak meningkat secara signifikan.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa yang menjadi penyebab diantaranya adalah kepuasan kerja (D. Pang dan W. Ruch (2019), N. Torlak dan C. Kuzey (2019), D. Saban, *et.al.* (2020), T. Upadhyay dan D.M. Awasthi (2020), dan M. Pham (2020)). Kepuasan kerja itulah yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Setinggi apapun kemampuan seseorang, jika kepuasannya rendah maka akan berdampak pada kinerja yang juga rendah. Oleh karena itu kepuasan kerja bagi guru sebagai tenaga pendidik perlu ditingkatkan.

Guru sebagai tenaga pendidik secara umum bertugas melaksanakan perencanaan, proses pembelajaran, pembimbingan, pelatihan, pengelolaan, serta penilaian. Pelayanan yang baik diperlukan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran, karena guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam suatu lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah madrasah yang merupakan lembaga pendidikan formal di bawah naungan Kementerian Agama.

Guru memiliki peran sangat penting dan berperan signifikan dalam pengambilan keputusan. Sikap positif guru terhadap madrasah akan memudahkan terjalinnya hubungan kerja yang baik, selanjutnya akan lebih memudahkan pengelolaan kinerja guru, dan pada akhirnya akan meningkatkan keberhasilan lulusan (*output*) yang lebih baik.

Setiap individu yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan akhir yang timbul dari penilaian pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi sasaran yang penting dalam manajemen berbasis sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas kerja. Jika kepuasan guru rendah maka akan menimbulkan gejala yang kurang baik dalam pencapaian kinerja yang baik, seperti rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas proses pembelajaran, indiscipliner, malas masuk kelas, stress, banyak mengeluh, sering mangkir, atau gejala negatif lainnya. Hal tersebut akan berdampak pada kualitas proses kegiatan belajar mengajar yang rendah dan hal itu dapat berakibat menghasilkan lulusan atau output dengan kualitas yang rendah.

Sebaliknya guru dengan kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan tugasnya dengan lebih baik dan akan cenderung untuk memberikan yang terbaik

dalam proses KBM (kegiatan belajar mengajar) bagi peserta didiknya. Kepuasan kerja guru yang tinggi akan menyebabkan produktifitas guru yang tinggi yang akan berkontribusi terhadap kualitas lulusan yang lebih baik. Kepuasan kerja akan berhubungan dengan berbagai faktor seperti besaran upah, keadilan dalam sistem promosi, kondisi kerja, kepemimpinan, supervisi, rekan kerja, dan hubungan sosial serta pekerjaan itu sendiri, yang meliputi diantaranya adalah variasi tugas yang diberikan, ketertarikan tantangan secara umum, dan kejelasan dari pekerjaan yang diberikan. Individu akan menemukan kebahagiaan dalam pekerjaannya dan akan semakin bahagia seperti yang seharusnya terjadi. Faktor lainnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah kepribadian, kecerdasan emosional, pemberdayaan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan keterlibatan sumber daya manusia dalam satu organisasi.

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan salah satu fenomena yang tidak bisa dihiraukan. Organisasi yang berorientasi jangka panjang diharapkan senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena kepuasan kerja mempengaruhi hal-hal penting yang terkait dengan jalannya organisasi. Kepuasan dan ketidakpuasan seorang pegawai dalam bekerja dapat tercermin dari sikap pegawai tersebut.

Kepuasan kerja menunjukkan sikap umum suatu individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan sikap kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif pada pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi madrasah telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif.

Kepuasan kerja merupakan unsur penting terkait dengan tujuan pendidikan yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Dengan kata lain menghasilkan sumber daya manusia yang berkarakter unggul, baik dari segi keilmuan (*knowledge*), pengetahuan (*kognitif*), keterampilan (*psikomotor*), sikap (*afektif*). Kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang keadaannya belum seperti yang diharapkan artinya desain (harapan) belum seperti desolen (kenyataan).

Kepuasan kerja bagi guru yang berada di lingkungan pendidikan relatif masih rendah. Hal ini bisa dibuktikan dengan beberapa permasalahan pendidikan yang berhubungan dengan kinerja guru. Kondisi seperti ini juga dijumpai di Kabupaten Tangerang. Hal ini terlihat dari gejala adanya sebagian besar guru yang kurang bergairah dalam bekerja, kurang disiplin, kurang menghormati kepala sekolah, kurang menunjukkan kerjasama antar personil di sekolah, tidak betah berada di sekolah, dan tingginya angka perpindahan guru baik antar sekolah maupun antar daerah dengan berbagai alasan.

Berdasarkan hasil dari penelitian pendahuluan yang dilakukan di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Tangerang terhadap 25 guru secara random pada Madrasah Aliyah Swasta yang berakreditasi B se-Kabupaten Tangerang diperoleh tingkat kepuasan kerja guru di Madrasah Aliyah Swasta yang berakreditasi B sebesar 66%. Hal ini menunjukkan tingkat kepuasan kerja guru yang belum maksimal, masih jauh dari harapan ideal yaitu mendekati angka sebesar 100%, hasil penelitian pendahuluan ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Hasil Penelitian Pendahuluan Tentang Tingkat Kepuasan Kerja Guru
MA Swasta di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Tangerang
Propinsi Banten

No	Deskripsi	Kepuasan Kerja (%)	
		Tidak Puas	Puas
1.	Pengganjian	32,00	68,00
2.	Kondisi pekerjaan	42,00	58,00
3.	Keamanan	30,00	70,00
4.	Pengawasan	30,00	70,00
5.	Kesempatan promosi	34,00	66,00
6.	Prestasi dalam pekerjaan	38,00	62,00
7.	Hubungan antar rekan kerja	34,00	64,00

Sumber: Hasil Survey Pendahuluan, 2019

Hasil survei data pada Tabel 1. tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat ketidakpuasan guru untuk semua indikator mengenai kepuasan kerja di Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang adalah 34%, sehingga dapat dikategorikan ketidakpuasan kerjanya masih cukup tinggi. Indikasi-indikasi permasalahan tersebut menjadi tolak ukur bahwa masih rendahnya kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang.

Guru yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, agar guru yang berkualitas tersebut tercapai, maka guru sebaiknya mendapatkan kepuasan dalam bekerja terlebih dahulu. Ketika guru merasakan kepuasan dalam bekerja, maka guru akan cenderung melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan seluruh kemampuan yang dimiliki tanpa mengenal waktu dan rajin masuk bekerja. Pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari

pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling banyak tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan yang paling banyak, namun mendapat yang sedikit, sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang ada pada dirinya. Hal itu disebabkan adanya perbedaan masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu pula sebaliknya. Banyak aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, penempatan kerja, jenis pekerjaan, motivasi kerja, dan struktur organisasi. Selain itu, kepuasan kerja berkaitan dengan lima dimensi inti dari karakteristik pekerjaan yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik. Peneliti hanya akan membahas faktor-faktor yang mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja guru, yaitu pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian, sedangkan faktor lain yang mempunyai hubungan tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pemberdayaan sumber daya manusia dalam hal ini tenaga pendidik/guru dalam suatu lembaga pendidikan merupakan hal yang dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, aktivitas pemberdayaan berupa pemberian wewenang

dari pimpinan kepada anggota organisasi meningkatkan kesempatan bagi anggota untuk melatih keterampilan pengambilan keputusan, pemberian keleluasaan untuk berinisiatif dalam lingkup tugasnya / pekerjaannya, sehingga menjadi individu yang di butuhkan oleh lembaga madrasah untuk berinovasi dalam memecahkan masalah secara mandiri dimana proses ini pada hakekatnya merupakan kegiatan pembelajaran yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu dalam hal ini adalah guru. Rendahnya pemberdayaan menurunkan kesempatan individu yaitu guru dalam meningkatkan wawasan dan keterampilan sehingga kompetensinya tidak tercapai secara optimal. Kurangnya pemberdayaan dalam hal pengakuan pimpinan atas kinerja individu dalam hal ini guru berpotensi menimbulkan persepsi di antara anggota lainnya dalam berkontribusi sehingga tidak berarti bagi lembaga. Kinerjanya tidak berdampak bagi rekan kerja yang lain dan bagi kinerja lembaga atau organisasi secara keseluruhan sehingga anggota kurang bersemangat meningkatkan kualitas kerjanya melalui kegiatan pembelajar dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepuasan kerja guru juga memiliki hubungan erat dengan sikap individu yang tercermin dari budaya organisasi. Budaya organisasi menekankan pada sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

Budaya organisasi adalah faktor yang menentukan karakteristik suatu organisasi. Kajian budaya organisasi memiliki nilai signifikan dalam meneliti kinerja sebuah organisasi. Kajian budaya organisasi menunjukkan bagaimana suatu budaya berkembang di dalam organisasi, terinternalisasi di dalam perilaku para anggota organisasi, dan memiliki hubungan dengan kinerja keseluruhan organisasi termaksud. Budaya organisasi satu dengan organisasi lain relatif berbeda, bergantung pada karakteristik organisasi itu sendiri. Dalam hal ini, organisasi *profit* memiliki perbedaan budaya dengan organisasi *non profit* atau, organisasi pemerintah berbeda budayanya dengan organisasi yang dikelola pihak swasta.

Budaya organisasi sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Budaya organisasi madrasah memegang peran penting, sebab budaya organisasi itu menunjukkan suasana kehidupan berorganisasi dan pergaulan di madrasah. Budaya organisasi itu menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan cara bertindak personalia yang ada di madrasah itu, khususnya pada kalangan guru-guru sebagai tenaga pendidik.

Budaya organisasi adalah hubungan timbal balik antara faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan madrasah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara kepala madrasah dengan guru, antara guru dengan

guru yang lain, antara guru dengan tenaga kependidikan di madrasah dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran bias tercapai. Terbentuknya budaya organisasi yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi kepuasan kerja, sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.

Faktor lain yang berhubungan dengan kepuasan kerja guru adalah kepribadian. Kepribadian diartikan sebagai sifat-sifat yang membedakan seseorang dari yang lain. Setiap guru mempunyai kepribadian masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dengan guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan. Kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat atau diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan.

Kepribadian merupakan faktor terpenting dari sosok seorang guru. Kepribadian guru akan menentukan apakah seorang guru akan menjadi pendidik dan pembimbing yang baik bagi anak didiknya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur masa depan anak didiknya.

Kepuasan kerja sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan lembaga, sehingga dirasa perlu untuk mengkaji tentang kepuasan kerja guru dihubungkan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Maka perlu melihat fenomena

tersebut, maka dalam penelitian ini ditetapkan judul “Peningkatan Kepuasan Kerja Melalui Penguatan Pemberdayaan, Budaya Organisasi, dan Kepribadian: Studi Empirik Menggunakan Analisis Korelasional dan Analisis Sitorem pada Guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Tangerang”.

B. Identifikasi Masalah

Untuk memahami tentang kepuasan kerja guru, berdasarkan latar belakang masalah ada beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pemberdayaan guru di Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Tangerang belum secara optimal mendukung kepuasan kerja. Agar dapat tercapai salah satunya dengan cara membuat program pemberdayaan guru dan mengimplementasikan melalui pelibatan guru atau memfungsikan guru dengan cara memberi tanggungjawab, memberi wewenang, memberikan dukungan guru untuk berinovasi, dan memberikan ruang bagi guru untuk berkreasi dalam pembelajaran. Kenyataannya di beberapa MAS Kabupaten Tangerang masih kurangnya pelibatan guru untuk dapat meningkatkan prosentase nilai kelulusan siswa di sekolah tersebut. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya guru diikutsertakan dalam pengambilan keputusan sekolah, tidak meratanya guru yang diikutsertakan dalam diklat ataupun seminar, dan masih kurangnya pendampingan terhadap guru yang telah mengikuti pelatihan.
2. Budaya organisasi yang meliputi nilai-nilai, visi, norma, bahasa kerja, sistem, simbol, keyakinan dan kebiasaan, yang merupakan pola perilaku kolektif dan asumsi yang diajarkan kepada personel organisasi sebagai cara untuk memahami, berpikir dan merasa sehingga diharapkan dengan semakin tinggi

budaya organisasi akan semakin tinggi kepuasan kerjanya. Budaya organisasi dinilai masih rendah karena berdasarkan observasi yang dilakukan penulis masih ada 65% guru yang tidak melakukan inovasi dalam pembelajarannya dimana pada saat mengajar hanya menggunakan metode ceramah penugasan dan tanya jawab saja, kurang kreatif membuat media pembelajaran sendiri, ada guru yang tidak menggunakan seragam sebagaimana mestinya, datang mengajar terlambat.

3. Masih adanya guru yang memiliki kepribadian yang belum sesuai dengan pekerjaannya sebagai guru seperti mudah marah ke siswa, suka menakut-nakuti siswa, kurang percaya diri, dan malas belajar. Kepribadian guru di Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang nyaris berkembang secara autodidak dalam bingkai nilai religius dan nilai ketimuran. Semakin sesuai kepribadian guru dengan pekerjaannya sebagai guru maka semakin tinggi kepuasan kerja guru tersebut.
4. Sekolah yang memiliki komitmen terhadap organisasinya yang ditunjukkan oleh kekuatan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang ditandai dengan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan ketersediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi yang baik diharapkan anggota organisasinya akan bekerja lebih baik. Komitmen guru yang tinggi pada organisasi diharapkan akan tinggi juga kepuasan kerjanya
5. Sekolah yang memiliki kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan mempengaruhi dan mengarahkan guru dengan cara mengenali, mendukung,

melatih atau mengembangkan, memotivasi atau mengilhami, membina hubungan baik, mengayomi, dan memberi umpan balik kepada bawahan agar mau bekerja sama demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga guru sebagai pengikutnya akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dengan kepemimpinan yang baik maka diharapkan kepuasan kerja gurunya akan semakin tinggi.

6. *Reward* dan *punishment* belum berjalan efektif, karena apabila *reward* dan *punishment* guru tinggi maka kepuasan kerja juga akan tinggi dan jika *reward* dan *punishment* guru tidak jelas dan tegas maka kepuasan kerja guru juga akan rendah.
7. Kepercayaan (*trust*) guru terhadap manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang masih termasuk kategori rendah. Hal ini didasarkan pada hasil observasi yang dilakukan penulis dimana 54% guru merasa kurang yakin terhadap manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, merasa kurang diakui kemampuannya, dan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan idenya. Karena tingkat kepercayaan guru terhadap integritas, konsistensi dan kompetensi masih rendah sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.
8. Lingkungan kerja guru yang kondusif dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru dalam bertugas perlu ditingkatkan. Semakin kondusif lingkungan kerja seorang guru diharapkan akan semakin tinggi juga kepuasan kerjanya.

9. Program pelatihan dalam rangka mengembangkan kompetensi guru frekuensinya dirasakan masih kurang. Semakin baik program pelatihan yang diikuti seorang guru diharapkan akan semakin tinggi juga kepuasan kerjanya.
10. Sarana dan prasarana yang tersedia pada madrasah belum dimanfaatkan dengan maksimal oleh guru selaku pendidik sebagai bagian dalam meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar atau KBM dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

C. Pembatasan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah di atas, kepuasan guru adalah sebuah variabel terikat yang memiliki hubungan dengan berbagai faktor. Namun guna memperjelas arah dan obyek penelitian, maka dibatasi hanya mengkaji hubungan tiga variabel bebas saja yaitu pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian. Penelitian ini dilakukan terhadap guru yang bersertifikasi di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) dengan status akreditasi B di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Tangerang Propinsi Banten.

Berdasarkan latar masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini akan mengkaji mengenai masalah kepuasan kerja dan variabel-variabel yang mempengaruhinya pada lembaga pendidikan madrasah.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah apakah kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui

penguatan pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian. Sedangkan rumusan masalah antaranya adalah sebagai berikut :

1. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru?
3. Apakah kepribadian berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru?
4. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kepribadian guru?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepribadian guru?
6. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi?

E. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan menemukan cara dan strategi meningkatkan kepuasan kerja dengan mengidentifikasi pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja. Variabel lain tersebut adalah pemberdayaan, budaya organisasi, kepribadian. Cara dan strategi yang ditemukan tersebut selanjutnya dijadikan rekomendasi pada pihak terkait, yaitu Kepala Kementerian Agama Kabupaten, Pengawas Madrasah, Kepala Madrasah dan guru.

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Kegunaan teoritis memberi kontribusi teoritis dari studi yang dilakukan. Kegunaan praktis menawarkan pengetahuan baru dalam memecahkan masalah. Kegunaan penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan untuk Menemukan Kebaharuan secara Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sintesis-sintesis baru tentang variabel-variabel penelitian, yaitu agar kebaharuan dielaborasi lebih banyak, sintesis-sintesis tentang peningkatan kepuasan kerja, pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian.

Hasil penelitian ini diharapkan pula dapat memperbaharui khasanah ilmu tentang kepuasan kerja sehingga berguna bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan menambah referensi ilmiah tentang pembuktian hubungan pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian dengan kepuasan kerja. Selain itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi baru bagi penelitian berikutnya mengenai cara dan strategi peningkatan kepuasan kerja melalui penguatan pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian dengan analisis SITOREM.

2. Kegunaan untuk Menemukan Kebaharuan secara Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk melakukan pembaharuan-pembaharuan pada pelaksanaan operasional pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta se Kabupaten Tangerang, antara lain:

- a. Untuk Yayasan Madrasah Aliyah Swasta se Kabupaten Tangerang selaku salah satu pengemban amanah dan tanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan menengah di Kabupaten Tangerang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan kajian serta kontribusi bagi pembaharuan-pembaharuan dalam pengambilan keputusan dan atau kebijakan-kebijakan terkait dengan upaya peningkatan kualitas pendidikan.

- b. Untuk Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Tangerang, penelitian ini diharapkan menyediakan informasi mengenai aspek-aspek peningkatan kepuasan kerja, pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian, sebagai bahan masukan untuk menyusun rencana pengembangan dan pembaharuan pada madrasah.
- c. Untuk para guru, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi para guru untuk meningkatkan kepuasan kerjanya dengan menjalin kerjasama dan berhubungan dengan atasan dan rekan-rekan sepekerjaan serta mampu memberikan dorongan dan dukungan pada rekan-rekan kerja sehingga dengan demikian akan menciptakan suasana lingkungan kerja yang lebih positif dan menyenangkan.
- d. Untuk peneliti sendiri, penelitian ini diharapkan juga akan menambah wawasan, pemahaman dan pengetahuan baru bagi peneliti tentang kepuasan kerja, pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian. Pemahaman yang lebih baik akan meningkatkan karakter peneliti dalam mengembangkan hubungan yang baik dengan orang lain, hubungan dengan rekan-rekan sejawat dan rekan-rekan lainnya dari berbagai bidang keilmuan.

Secara lebih detail penelitian ini memiliki kebaharuan (*Novelty*) yakni:

1. Ditemukan sintesis-sintesis baru tentang variabel-variabel penelitian ini, yaitu sintesis tentang kepuasan kerja, sintesis tentang pemberdayaan, sintesis tentang budaya organisasi, dan sintesis tentang kepribadian.
2. Ditemukannya upaya-upaya meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan pemberdayaan, budaya organisasi, dan kepribadian.

3. Penelitian ini menggunakan analisis jalur sebagai pengujian hipotesisnya sehingga hal ini membedakan dengan penelitian terdahulu dimana dalam penelitian menggunakan analisis korelasi Betha (β)
4. Kebaruan dalam penilaian analisis sitorem yang digunakan untuk menentukan bobot prioritas indikator dari masing-masing variabel yang terkait dengan judul penelitian, melalui hasil analisis sitorem ini dapat menentukan urutan prioritasnya sesuai bobot yang diperoleh sehingga diketahui indikator yang harus ditingkatkan maupun yang dipertahankan agar kepuasan kerja dapat meningkat.
5. Kebaruan dalam program rencana aksi (*action plan*) yang digunakan untuk kegiatan program pelatihan yang dikembangkan lebih terfokus dan tepat sasaran terkait dengan indikator-indikator yang harus diperbaiki.