

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

“Undang Undang Dasar 1945” pasal 33 menjamin pendidikan bagi tiap-tiap warga negara. Sekolah atau satuan pendidikan adalah tempat penyelenggaraan pendidikan bagi warga negara. Sesuai PP No. 57 Tahun 2021 sekolah memiliki 8 standar antara lain : “standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga pendidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan”. Suatu sekolah memenuhi 8 standar dapat disebut mampu untuk dapat menyelenggarakan pendidikan dan dipercaya oleh masyarakat.

Salah satu standar tenaga pendidikan adalah mengenai pendidik dan tenaga kependidikan. Sesuai PP 19 Tahun 2017 Perubahan Atas “Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 Tentang Guru, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah”. “Tenaga kependidikan selain pendidik sesuai dengan tugas dan fungsi dalam melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan dalam sekolah”.

Dunia pendidikan pada saat ini memasuki revolusi industri 4.0. Revolusi Industri 4.0 adalah revolusi yang berfokus pada kolaborasi antara otomatisasi dan teknologi siber. Revolusi ini terjadi pada abad ke-21 dan ciri utamanya adalah perpaduan antara teknologi informasi dan komunikasi dengan sektor industri. Peran teknologi sangatlah besar pada berbagai bidang. Pada era ini teknologi informasi dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran, maupun dalam tata kelola sekolah. Dunia pendidikan memiliki sumber daya manusia yaitu

“pendidik dan tenaga kependidikan”. “Pendidik dan tenaga kependidikan” diharapkan memiliki kecakapan dalam penguasaan teknologi dan mengelola administrasi atau pun tugas dalam pembentukan karakter siswa.

“Pada masa pandemi Covid-19” secara radikal mengubah sikap dan perilaku dikarenakan pertemuan tatap muka dihindarkan, dan komunikasi dilakukan secara virtual dengan bantuan teknologi sebagai manfaat dari revolusi industri 4.0 (Haryatmoko, 2020). Pelayanan pendidikan banyak dilakukan dengan daring (jaringan). Pembelajaran dilakukan dengan daring, pelayanan administrasi dengan virtual, pembayaran transaksi Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan (SPP) dengan transfer online. Kemudahan teknologi membantu pelayanan pelanggan tetap berjalan, tetapi masih ditemui tantangan di masa pandemi. Banyak siswa dari segi psikologis menemui kebosanan, kurang termotivasi. Ditemui permasalahan keluarga yang merembet ke masalah prestasi belajar siswa, sehingga kurang optimal dalam pembelajaran.

Para “pendidik dan tenaga kependidikan” memberikan pelayanan yang sesuai dengan arahan visi dan misi institusi pendidikan. Sehingga “pelanggan dalam hal ini adalah orang tua murid” tetap mempercayakan pendidikan putra-putrinya ke institusi tersebut. Dengan adanya pelanggan yang tetap maka eksistensi institusi dapat terjaga.

Dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, timbul budaya kerja dalam organisasi. Budaya kerja timbul dari aktivitas operasional perusahaan dalam hal memahami, mengkritisi, analisa sistem dalam rangka penyelesaian suatu masalah sehingga tujuan perusahaan tercapai. Bentuk-bentuk budaya kerja antara lain: cara berpakaian, jam kerja, tata krama dalam komunikasi, sistem penggajian yang pasti, tata cara bekerja, tata cara melayani pelanggan, masuk ruang kerja, dan sebagainya.

Budaya kerja yang positif mencerminkan adanya keselarasan antar tim kerja, kinerja yang baik, saling mendukung adanya tim yang solid. Dengan demikian roda operasional dapat berjalan dengan baik. Pelanggan dapat menangkap suasana budaya kerja yang baik tercermin dari pelayanan yang

didapatkan. Adanya aduan, keluhan dari pelanggan merupakan cerminan ketidakpuasan dari apa yang diterima.

Dalam dinamika organisasi ditemui hambatan berupa konflik dari intern maupun dari ekstern. Konflik terjadi diakibatkan perbedaan kepentingan ataupun pemahaman suatu hal, ataupun adanya pihak yang dirugikan. Konflik intern dapat terjadi pada hubungan perusahaan dengan tenaga kependidikan, unsur pimpinan, tenaga kependidikan. Sedangkan konflik eksternal dapat terjadi pada hubungan sekolah dengan pelanggan, tenaga kependidikan dengan pelanggan, sekolah dengan masyarakat sekitar ataupun dengan instansi lainnya.

Dalam memberikan pelayanan ke orang tua maupun murid dapat ditemui konflik. Konflik dapat berupa protes, terjadinya pelanggaran aturan, nonkooperatif dengan pihak institusi. Kepala sekolah perlu mengelola konflik antar anggota dalam interaksi untuk menghasilkan konflik fungsional yang dapat membuat anggota menjadi inovatif dan efisien. Konflik sering muncul karena kesalahpahaman, kesalahpahaman dalam berbagi kebutuhan dan harapan, nilai, atau perspektif dengan orang lain (Renwarin, 2021). "Konflik dapat diselesaikan dengan adanya komunikasi antara pihak sekolah dengan orang tua murid". Bentuk-bentuk komunikasi antara lain : pemanggilan, pendekatan, kunjungan, dialog. Konflik yang tidak teratasi menyebabkan putus hubungan, atau cap yang kurang baik terhadap sekolah. Tentu saja peristiwa ini menjadi branding kurang baik bagi sekolah, dan pelanggan tidak merasa puas. Dampak yang terjadi adalah berkurangnya kepercayaan pelanggan terhadap pemakaian jasa sekolah.

Salah satu bentuk pelayanan kepada pelanggan adalah pemberian motivasi siswa. Ditemui permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh siswa, sehingga peran sekolah dalam hal ini sangat penting. Siswa yang bermasalah sangat rentan dalam perkembangannya baik dalam akademik maupun non akademik. Siswa bermasalah diberikan pendampingan dan motivasi agar tujuan pendidikan terjadi yakni pencapaian akademik dan pembentukan karakter. Adanya hambatan yang ditemui dalam hal ini antara lain: motivasi pendidik yang kurang dalam

pendampingan, keluarga yang kurang kooperatif, lingkungan siswa yang kurang mendukung (lingkungan keras, daerah pinggiran).

Kepala sekolah adalah unsur pimpinan di sekolah dimana harus menjalankan kepemimpinan dengan baik. Selama sekolah berjalan terjadi dinamika yang membutuhkan peran kepala sekolah sebagai pegangan para pendidik dan tenaga kependidikan. Renwarin dan Abadi menyatakan, kepemimpinan turut ambil bagian dalam kontribusi kepuasan kerja karena mereka juga berpartisipasi aktif dalam berbagi pendapat dalam rangka merumuskan kebijakan perusahaan dalam hal ini sekolah. Kepemimpinan yang baik diharapkan untuk dapat mengarahkan, mendorong serta mempengaruhi kelompok anggota untuk berpartisipasi dalam merumuskan dan mencapai tujuan organisasi. Jika kepemimpinan berjalan dengan baik, dimana pemimpin disukai oleh tenaga kependidikan dan keinginan terpenuhi maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja dengan baik (Abadi & Renwarin, 2017).

Sekolah GD memiliki “pendidik dan tenaga kependidikan” yang memberikan pelayanan pendidikan terhadap para siswa. Selama 5 tahun ditemui “pendidik dan tenaga kependidikan yang keluar”. Berikut disajikan tabel mengenai banyaknya “pendidik dan tenaga kependidikan yang keluar”.

Tabel 1.1 Pendidik dan Tenaga Kependidikan Keluar

<b>Tahun</b>	<b>Pendidik</b>	<b>Tenaga Kependidikan</b>
2018	4	1
2019	6	
2020	5	
2021	3	3
2022	6	1

Sumber : Pengolahan Data

Terjadi fluktuasi “pendidik dan tenaga kependidikan yang keluar” dari tahun 2018-2022 yang cukup signifikan. “Pendidik dan tenaga kependidikan yang

keluar” tahun pelajaran berlangsung memiliki implikasi antara lain : “rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan” baru sehingga menimbulkan biaya “rekrutmen”, “pendidik dan tenaga kependidikan” baru yang belum berpengalaman sehingga pihak atasan harus mentoring, dominansi pendidik yang lama bekerja kurang dari 5 tahun.

Lingkungan kerja yang berubah-ubah sehingga tim yang sebelumnya terbentuk dengan sempurna, dapat dipertanyakan kesehatan mental tim nya dan stress karena besarnya tanggung jawab yang didapat dari yang sebelumnya (Renwarin et al., 2021). Selain itu ditemui siswa yang bingung dan harus beradaptasi dengan gaya mengajar pendidik pengganti, tugas pendidik atau tenaga kependidikan yang belum tuntas menyebabkan kurang maksimal pelayanan pendidikan, kepercayaan masyarakat yang menurun terhadap kualitas “pendidik dan tenaga kependidikan”. Hal ini sejalan dengan penelitian Lee (2018). Bryant dan Allen dalam Christian (2021) “menambahkan bahwa kehilangan karyawan dapat mengakibatkan gangguan dalam pekerjaan, berkurangnya produktivitas, atau hubungan yang telah dibangun dengan pelanggan”, hilangnya mentor, mengurangi keberagaman dan dapat mempengaruhi tenaga kependidikan lain untuk meninggalkan tempat kerja. Proses rekrutmen sebagai implikasi “pendidik dan tenaga kependidikan” yang keluar menyebabkan “pendidik dan tenaga kependidikan” yang lama bekerjanya <5 tahun mendominasi. Proses mentoring dan pelatihan diperlukan untuk membentuk pendidik dan tenaga kependidikan handal yang menjadi aset sekolah.

Tabel 1.2 Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<5 tahun	27	42.9%
5-10 tahun	13	28.6%
>10 tahun	10	28.6%
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Sumber : Pengolahan Data

“Mobley dkk (1978) berpendapat bahwa terdapat tahapan-tahapan yang menggambarkan intensi untuk keluar dari pekerjaan”. Dimulai dari tahapan “kepuasan kerja yang dimiliki individu”. “Individu akan menilai” pekerjaannya dan “kepuasan dipengaruhi oleh usia dan masa kerja”. Jika individu memiliki ketidakpuasan pada pekerjaannya maka muncul pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya.

Pendidik yang puas dengan “aspek-aspek” pekerjaannya “akan memiliki intensi yang rendah untuk keluar dari sekolahnya” ( Christian et al., 2021). Pendidik yang lama bekerja juga akan memiliki intensi yang rendah untuk keluar dari sekolah.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian berjudul “PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SEKOLAH GD JAKARTA UTARA.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Peneliti merumuskan masalah dari latar belakang di atas antara lain :

1. Bagaimana pengaruh manajemen konflik terhadap kepuasan kerja pendidik/tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pendidik/tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pendidik/tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara 1?
4. Bagaimana pengaruh manajemen konflik, “budaya kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja” pendidik dan tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

“Tujuan penulisan ini adalah agar dapat diketahui pengaruh manajemen konflik, budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam hal ini adalah para pendidik dan tenaga kependidikan Sekolah GD Jakarta Utara. Adapun tujuan penelitian antara lain” :

1. untuk menganalisis pengaruh manajemen konflik terhadap kepuasan kerja pendidik / tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara .
2. “untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja” pendidik / tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara.
3. “untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja” pendidik / tenaga kependidikan di Sekolah GD Jakarta Utara.
4. untuk menganalisis pengaruh secara simultan manajemen konflik, “budaya kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja” “pendidik dan tenaga kependidikan” di Sekolah GD Jakarta Utara.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat, antara lain:

1. Manfaat bagi peneliti  
Peneliti mencoba menerapkan strategi Human Resources Management yang diperoleh pada perkuliahan Magister Manajemen Kalbis Institute.
2. Manfaat bagi akademisi  
“Penelitian ini dapat menjadi rujukan penelitian-penelitian sejenis” mengenai Manajemen Konflik, Budaya Kerja dan Kepemimpinan dan hubungannya dengan kepuasan kerja.
3. Manfaat bagi sekolah  
Sebagai bahan masukan agar dapat menentukan kebijakan mengenai strategi kerja sehingga kepuasan kerja tinggi dan loyalitas tinggi.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

“Penelitian ini disusun dengan sistematika penulisan sebagai berikut” :

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, “manfaat penelitian”, metode penelitian dan “sistematika penulisan”.

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang “teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku, yang berkaitan dengan penyusunan laporan tesis serta beberapa literature” terdahulu yang “berhubungan dengan penelitian”.

### **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi metode yang digunakan, variabel penelitian, sumber data, teknik pengambilan data, populasi dan sampel, teknik pengambilan data, teknik pengambilan sampel, metode analisis data.

### **BAB 4 ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi profil perusahaan, deskripsi responden, deskripsi data, pengujian syarat analisis, uji hipotesis, analisis data, interpretasi hasil analisis, “pembahasan hasil penelitian dengan teori dan hasil penelitian” terdahulu.

### **BAB 5 PENUTUP**

Bab ini berisi “kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang disesuaikan dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian”.