

**PENGARUH PENGAYAAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
LOYALITAS GURU SMK SWASTA KECAMATAN KEBAYORAN BARU
JAKARTA SELATAN**

Zon Saroha Ritonga

Universitas Nahdlatul Ulama Sumatra Utara

zon.saroha@yahoo.com

ABSTRACT

The objective of this research is to understanding comprehensively the effect of job enrichment and job satisfaction on loyalty of vocational high school teacher in Kebayoran Baru sub district of South Jakarta. The research methodology is a survey method to form the causal path analysis. Research based on vocational high school teacher with total sample 135 teacher. The data analysis and interpretation indicator that (1) job enrichment has positive influence on loyalty (2) job satisfaction has positive influence on loyalty (3) job enrichment has positive influence on job satisfaction.

Keywords: *Job Enrichment, Job Satisfaction and Loyalty*

PENDAHULUAN

Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa 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 pendidikan menengah. Dalam menunjang kelancaran terjadinya proses belajar-mengajar yang efektif, keberadaan tenaga pendidik merupakan faktor utama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Loyalitas yang tumbuh dari dalam diri guru merupakan salah satu faktor penting dalam proses belajar mengajar. Akan tetapi guru adalah manusia biasa yang memiliki kebutuhan pribadi dengan skala 6prioritas yang berbeda-beda. Guru yang bekerja dengan pengabdian tulus dan ikhlas melayani siswa tentu tidak banyak mengeluh. Sedangkan guru yang kepentingan pribadinya belum terpenuhi pasti memiliki keluhan. Loyalitas guru tidak hanya ditentukan oleh faktor usia. Kebutuhan hidup yang semakin tinggi menyebabkan gaji guru tidak mampu mengimbangnya. Banyak guru honorer yang bekerja

sampingan demi memenuhi kebutuhan hidup, seperti mengajar bimbel, les privat, berjualan dan lain sebagainya. Bukan tidak mungkin hal tersebut nantinya akan mengganggu kualitas pendidikan. Guru harus mencari penghasilan lain di luar pekerjaannya menjadi guru, sehingga bisa saja guru tersebut menjadi lelah saat mengajar.

Loyalitas

Newstrom (2011:223) berpendapat bahwa loyalitas berkaitan dengan keinginan karyawan berpartisipasi dalam organisasi, sebagaimana disebutkan dalam buku *Organization Behavior* yaitu: *...employee loyalty is the degree to which an employee identifies with the organization and wants to continue actively participating in it. Like a strong magnetic force attracting one metallic object to another, it is a measure of the employee's willingness to remain with a firm in the future.* Loyalitas dapat juga diartikan sebagai tanggapan membangun dengan pasif sebagaimana dikemukakan oleh Colquitt *et al* (2011:79) yaitu *"loyalty defined as a passive, constructive response that maintains public support for the situation while the individual privately hopes for improvement"*.

Rue (1996:67) menjelaskan bahwa *“employee loyalty is a dedication to the goals and needs of employees, family organization or others”*. loyalitas karyawan adalah dedikasi terhadap sasaran dan kebutuhan karyawan, organisasi keluarga atau lain-lainnya. Sedangkan Robbins (2001:294) menyebutkan *“loyalty is the willingness of employees as members of the organization in maintaining and securing the organization”* loyalitas adalah kemauan karyawan sebagai anggota organisasi dalam menjaga serta mengamankan organisasi. Loyalitas juga dapat diartikan sebagai komitmen karyawan dalam jangka panjang. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Sistare (2009:171), *“loyalty is commitment for the long term”*. Karyawan/guru yang memiliki loyalitas rendah kemungkinan akan berhenti dari pekerjaannya juga tidak hadir saat bekerja. Sedangkan karyawan yang mempunyai loyalitas yang terlalu tinggi juga akan berdampak pada rendahnya kreatifitas, hal tersebut dijelaskan oleh Mc Shane dan Von Glinow (2010:112) *“loyal employee are less likely to quit their jobs and be absent from work... employees with very high loyalty tend to have conformity, which results in lower creativity”*. Menurut Hellinger dan Bridges (2007:179) loyalitas karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lamanya karyawan bekerja pada perusahaan tersebut *“employee loyalty can also be affected by the length of the employees working at the company”*.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disintesis bahwa loyalitas adalah perasaan emosional terhadap sebuah organisasi yang ditunjukkan dengan perilaku dan sikap

dengan indikator: mendukung organisasi, berepartisipasi aktif, memelihara organisasi, menyelamatkan organisasi, menaati peraturan organisasi, serta mendahulukan kepentingan organisasi.

Pengayaan kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:262), pengayaan kerja adalah membangun prestasi pengakuan, dorongan kerja, tanggung jawab dan kemajuan dalam bekerja *“job enrichment is to build recognition of achievement, encouragement of work, responsibility and progress in work”*. Pengayaan pekerjaan juga dapat diartikan sebagai tanggung jawab karyawan dan kontrol atas karyanya sebagaimana disebutkan George dan Jones (2004:185) *“job enrichment is increasing an employee’s responsibility and control over his or her work, also called vertical job loading”*.

Menurut Williams (2009:324) *“job enrichment is increasing the number of tasks in a particular job and giving workers the authority and control to make meaningful decisions about their work”*. Pengayaan pekerjaan merupakan upaya meningkatkan jumlah tugas dalam pekerjaan tertentu dan memberikan pekerja otoritas dan kontrol untuk membuat keputusan berarti tentang pekerjaan. Pengayaan kerja merupakan bentuk desain kerja yang melibatkan karyawan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pekerjaan mereka seperti yang dikatakan oleh Kumar dan Suresh (2009:266) *“job enrichment is edesigning jobs to give more meaning and enjoyment to the job by involving employees in planning, organizing, and controlling their work”*.

Pengayaan kerja bertujuan untuk merancang ulang pekerjaan supaya lebih menyenangkan bagi karyawan, sebagaimana dikatakan Mynatt (2009:264), "*job enrichment aims to redesign jobs to be more intrinsically rewarding. Certain job characteristics help managers to build enrichment into jobs*". Pengayaan kerja dapat memudahkan karyawan dalam mengidentifikasi pekerjaan, membuat variasi pekerjaan serta membuat umpan balik dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disintesis bahwa pengayaan kerja adalah memperluas pekerjaan guna meningkatkan motivasi dengan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuan mereka, melibatkan pekerja dengan pekerjaan perencanaan, penyelenggaraan, dan pengawasan pekerjaan, menambah tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, menambah hak otonomi dan wewenang dalam merancang pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Schermerhorn *et al* (2010:72) mendefinisikan kepuasan kerja lebih pada sejauh mana seorang individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan, sebagaimana dalam pernyataannya "*Job satisfaction is the degree to which an individual feels positive or negative about a job*". Pendapat yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Locke dalam Anderson *et al* (2001:25), "*job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*". Kepuasan kerja merupakan konsep yang rumit dan beragam, yang dapat berarti hal yang berbeda untuk orang yang berbeda.

Kepuasan kerja biasanya terkait dengan motivasi. Sebagaimana dikemukakan Mullis (2005:700) *Job satisfaction is a complex and multifaceted concept, which can mean different things to different people. Job satisfaction is usually linked with motivation, but the nature of this relationship is not clear. Satisfaction is not the same as motivation.*

Kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan dan keyakinan bahwa orang miliki tentang pekerjaan mereka saat ini. Selain memiliki sikap tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan, karyawan juga dapat memiliki sikap tentang berbagai aspek pekerjaan mereka seperti jenis pekerjaan yang mereka lakukan, rekan kerja mereka, supervisor, atau bawahan, dan gaji mereka hal tersebut sebagaimana dikatakan George dan Jones (2012:71) *Job satisfaction is the collection of feelings and beliefs that people have about their current jobs. People's levels or degrees of job satisfaction can range from extreme satisfaction to extreme dissatisfaction. Recall from the opening case how job satisfaction levels are very high at Nugget Markets. In addition to having attitudes about their jobs as a whole, people also can have attitudes about various aspects of their jobs such as the kind of work they do, their coworkers, supervisors, or subordinates, and their pay.*

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah refleksi perasaan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi dengan indikator: perasaan terhadap kondisi kerja yang mendukung, perasaan terhadap upah/gaji yang pantas, perasaan terhadap hubungan

dengan atasan, perasaan terhadap hubungan dengan rekan sekerja, perasaan terhadap hasil pekerjaan, serta perasaan terhadap promosi jabatan.

METODE

penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan bentuk kausal dengan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian ini dilakukan enam bulan yaitu mulai bulan Mei sampai dengan bulan Oktober 2014. Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta di kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan yang berjumlah 204 orang. Sampel penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan yang berjumlah 135 orang yang diambil berdasarkan teknik *Simple Random Sampling*. Analisa data untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis jalur, yaitu teknik yang diterapkan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Sebelum dilaksanakan analisis jalur, uji signifikansi regresi dan uji linieritas regresi sebagai prasyarat uji statistik dilakukan uji normalitas galat taksiran dari masing-masing variabel penelitian dengan Uji-Liliefors.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pengayaan Kerja terhadap Loyalitas

Hasil analisis korelasi sederhana antara pengayaan kerja dengan loyalitas memperoleh nilai koefisien korelasi sebesar r_{13} 0,625 dan nilai koefisien jalur sebesar β_{31} 0,492. Hal tersebut memberikan makna bahwa pengayaan

kerja akan berpengaruh langsung terhadap loyalitas.

Hasil penelitian ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Mynat (2009:264) pengayaan kerja bertujuan untuk mendesain kembali pekerjaan supaya lebih menyenangkan. Pekerjaan yg menyenangkan dapat meningkatkan loyalitas "*job enrichment aims to redesign jobs to be more intrinsically rewarding. Certain job characteristics help managers to build enrichment into jobs*". Pengayaan pekerjaan berdampak pada beberapa aspek salah satunya adalah meningkatkan loyalitas. Sebagaimana dikatakan oleh Niehoff "*empowerment and job enrichment should both be positively associated with employee Loyalty*". Pengayaan kerja dapat meningkatkan otonomi seseorang dalam mengatur pekerjaannya. Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif pengayaan kerja terhadap loyalitas.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas

Hasil analisis korelasi sederhana antara pengayaan kerja dengan loyalitas terdapat koefisien korelasi sebesar r_{23} 0,577 dan nilai koefisien jalur sebesar β_{32} 0,422. Hal tersebut memberikan makna bahwa pengayaan kerja akan berpengaruh langsung terhadap loyalitas.

Hasil penelitian ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Luthans (2011:146) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja dalam organisasi berhubungan erat dengan dengan komitmen. Sebagaimana disebutkan dalam buku *Organizational Behavior* yaitu "*Whereas satisfaction is mainly concerned with the employee,s attitude toward the job and*

commitment is at the level of the organizational, a strong relationship between job satisfaction and organization; commitment has been found over the year". Pandey dan Khare juga menyebutkan bahwa ada dampak yang signifikan dari pekerjaan kepuasan dan komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja "*...the findings of the research conclude that there is a significant impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty*". Kepuasan kerja guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan loyalitasnya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerja dan loyalitasnya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan membuat berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap loyalitas guru.

Pengaruh Pengayaan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis korelasi sederhana antara pengayaan kerja dengan loyalitas memperoleh nilai koefisien korelasi sebesar r_{12} 0,317 dan nilai koefisien jalur sebesar $_{21}$ 0,317. Hal tersebut memberikan makna bahwa pengayaan kerja akan berpengaruh langsung terhadap loyalitas.

Hasil penelitian ini senada dengan yang dikemukakan Mullis (2005:715) bahwa pengayaan kerja muncul dari teori dua faktor Herzberg. Ia mencoba untuk memperkaya pekerjaan dengan memasukkan faktor motivasi seperti peningkatan tanggung jawab dan keterlibatan, peluang untuk

kemajuan dan prestasi. Pengayaan kerja melibatkan perluasan pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk memberikan otonomi dan kewenangan yang lebih besar atas perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pekerjaan mereka sendiri. Pengayaan kerja memusatkan perhatian pada kepuasan intrinsik, sebagaimana diungkapkan beliau "*Job enrichment is an extension of the more basic job rotation and job enlargement methods of job design. Job enrichment arose out of Herzberg's two-factor theory. It attempts to enrich the job by incorporating motivating or growth factors such as increased responsibility and involvement, opportunities for advancement and the sense of achievement. Job enrichment involves vertical job enlargement. It aims to give the person greater autonomy and authority over the planning, execution and control of their own work. It focuses attention on intrinsic satisfaction*".

Snell dan Bohlander (2010:162) juga berpendapat bahwa pengayaan kerja bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Sebagaimana dalam pernyataannya "*Job enrichment enhancing a job by adding more meaningful tasks and duties to make the work more rewarding or satisfying. job enrichment is toted as fulfilling the high motivational needs of employees, such as self-fulfillment and self-esteem, while achieving longterm job satisfaction and performance goals*". Pengayaan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas guru. Pemberian tanggung jawab yang besar pada guru maka guru akan merasa lebih puas karena hasil kerjanya mendapat pengakuan. Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif

pengayaan kerja terhadap kepuasan kerja guru.

PENUTUP

Kesimpulan: Berdasarkan hasil analisa dan kajian dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: (1) Pengayaan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas, dalam arti kata bahwa perluasan pengayaan kerja yang diberikan akan berdampak pada peningkatan loyalitas guru SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. (2) Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas, dalam arti kata bahwa peningkatan kepuasan kerja yang diberikan akan berdampak pada peningkatan loyalitas guru SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. (3) Pengayaan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, dalam arti kata bahwa perluasan pengayaan kerja yang diberikan akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja guru SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan.

Saran: Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, dapat dikemukakan beberapa saran bagi perwujudan dan peningkatan loyalitas guru SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan sebagai berikut: (1) Para kepala sekolah hendaknya memperhatikan masalah pengayaan kerja yang diberikan dalam rangka peningkatan loyalitas guru SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Pemahaman tentang loyalitas guru akan membantu para kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan organisasi secara bersama-sama. (2) Para Kepala SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan hendaknya terus berupaya meningkatkan loyalitas guru terhadap

satuan pendidikan masing-masing dengan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai cita-cita bangsa Indonesia yakni mencerdaskan kehidupan bangsa dan mewujudkan visi, misi dan tujuan masing-masing sekolah. (3) Para Kepala SMK swasta kecamatan Kebayoran Baru, Jakarta Selatan hendaknya terus berupaya meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pengayaan kerja. Pengayaan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Colquitt, Jason A. Jeffery A. LePine dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace second edition*. New York: McGraw-Hill, 2011.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. *Understanding and Managing Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Hallinger, Philip dan Edwin M. Bridges. *A Problem-based Approach for Management Education: Preparing Managers for Action*. Dordrech: Springer, 2007.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinici. *Perilaku Organisasi* terjemahan Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat, 2005.
- Kumar, S. Anil dan N. Suresh. *Operation Managemen*. New Delhi: New Age Internasional Publishers, 2009.

- Luthan, Fred. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Human Resource Management*. Texas: Cengangu Learning, 2011.
- McShane, Steven L. dan Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior Emerging Knowledge and Practice for the Real World Fith Edition*. New York: McGraw-Hill, 2010.
- Mullis, Laurie J. *Managemen and Organisational Behavior*. London: Printice hall, 2005.
- Mynatt, Jenai, *Encyclopedia of Managemet*. New York: Gale Cengange Learning, 2009.
- Newstrom, John W. *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 2001.
- Rue, Leslie W. *Supervision: Key Link to Productivity*. New York: Time's Mirror Book, 1996.
- Schermerhorn, John R., *et al. Organizational Behavior*. Hoboken: John Wiley & Son Inc, 2010.
- Sistare, Hanna S. Myra Howze Shiplett dan Terry F. Buss, *Innovation in Human Resource Management*. New York: M.E. Sharpe Inc, 2009.
- Snell, Scott dan George Bohlander. *Principles of Human Resource managemen* ed.15. Texas: Cengange Learning. 2010.
- Williams, Chuck. *Managemen*. Sout Western: Cengange Learning, 2009.