

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan ialah segala usaha orang dewasa dalam pergaulannya dengan anak-anak untuk memimpin perkembangan jasmani dan rohani ke arah kedewasaan (Purwanto, 2017:10). Dalam arti luas, pendidikan diartikan sebagai tindakan atau pengalaman yang mempengaruhi perkembangan jiwa, watak, ataupun kemauan fisik individu. Dalam arti sempit, pendidikan adalah suatu proses mentransformasikan pengetahuan, nilai-nilai, dan ketrampilan dari generasi ke generasi, yang dilakukan oleh masyarakat melalui lembaga-lembaga pendidikan seperti sekolah, pendidikan tinggi, atau lembaga-lembaga lain (Suwarno, 2016:20).

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan tidak sekedar mentransfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) kepada peserta didik, tetapi lebih dari itu, yakni mentransfer nilai (*transfer of value*). Pendidikan juga merupakan kerja budaya yang menuntut peserta didik untuk selalu mengembangkan potensi dan daya kreativitas yang dimilikinya agar tetap

*survive* dalam hidupnya. Karena itu, daya kritis dan partisipatif harus selalu muncul dalam jiwa peserta didik. Anehnya, pendidikan yang telah lama berjalan tidak menunjukkan hal yang diinginkan. Justru pendidikan hanya dijadikan alat indoktrinasi berbagai kepentingan. Hal inilah yang sebenarnya merupakan akar dehumanisasi (Arif, 2009:12).

Pengemasan pendidikan, pembelajaran, dan pengajaran sekarang ini belum optimal seperti yang diharapkan. Hal ini terlihat dengan kekacauan-kekacauan yang muncul di masyarakat bangsa ini, diduga bermula dari apa yang dihasilkan oleh dunia pendidikan. Pendidikan yang sesungguhnya paling besar memberikan kontribusi terhadap kekacauan ini. Tantangan dunia pendidikan ke depan adalah mewujudkan proses demokratisasi belajar atau humanisme pendidikan. Pembelajaran yang mengakui hak anak untuk melakukan tindakan belajar sesuai karakteristiknya. Hal penting yang perlu ada dalam lingkungan belajar yang dibutuhkan anak didik adalah kenyataan. Sadar bahwa anak memiliki kekuatan di samping kelemahan, memiliki keberanian di samping rasa takut dan kecemasan, bisa marah di samping juga bisa gembira.

Proses belajar tidak hanya memperhatikan sisi intelektual, tetapi juga sisi fisik, perasaan, dan motivasi anak didik. Bagaimana mungkin peserta didik memiliki motivasi belajar yang tinggi bila dia dalam keadaan lapar dan perasaan tertekan dengan berbagai problematikanya? Itulah sebabnya di beberapa negara maju sekolah menyiapkan makan siang bagi siswa dari TK sampai SMP dan menurut para peta realitas kependidikan kita, tradisi ini di Indonesia jarang sekali terjadi atau tidak pernah ada. Dengan memperlakukan peserta didik secara

humanistik, fenomena-fenomena semisal kenakalan remaja dan tindakan-tindakan destruktif lainnya tidak akan terjadi, setidaknya akan tereduksi. Rogers (2000:34) mengemukakan yang terpenting dalam proses pembelajaran adalah pentingnya guru memperhatikan prinsip pendidikan dan pembelajaran, yaitu: (1) Menjadi manusia berarti memiliki kekuatan yang wajar untuk belajar. Siswa tidak harus belajar tentang hal-hal yang tidak ada artinya; (2) Siswa akan mempelajari hal-hal yang bermakna bagi dirinya. Pengorganisasian bahan pelajaran berarti mengorganisasikan bahan dan ide baru sebagai bagian yang bermakna bagi siswa; dan (3) Pengorganisasian bahan pengajaran berarti mengorganisasikan bahan dan ide baru sebagai bagian yang bermakna bagi siswa, dan belajar yang bermakna dalam masyarakat modern berarti belajar tentang proses.

Manusia sebagai aktor utama dalam proses pendidikan harus mampu menjalankan pendidikan dengan sebaik-baiknya karena manusia dibekali dengan akal yang sempurna. Kadang manusia menganggap pendidikan hanyalah suatu bisnis yang menarik dan tidak berorientasi pada tujuan pendidikan, sehingga pendidikan yang awalnya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi pendidikan yang membodohkan bangsa. Bagi suatu bangsa yang sedang membangun terlebih-lebih bagi keberlangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih.

Oleh karena itu, dunia pendidikan harus mendapat sorotan lebih agar dapat berkembang sesuai dengan perkembangan teknologi, perkembangan anak didik serta kebutuhan-kebutuhannya. Sebab sejauh ini, sebagian lembaga

pendidikan di Indonesia, masih menggunakan konsep atau metode klasik yang tidak lagi sesuai dengan perkembangan zaman. Tilaar (2019:104) menyatakan “peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya”. Dengan demikian, jelaslah bahwa keberhasilan pendidikan dapat dipengaruhi peran guru sebagai tenaga pendidikan yang profesional. Salah satu hal yang patut dipertimbangkan adalah bagaimana upaya untuk meningkatkan kualitas guru adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerjanya. Dengan kepuasan guru yang meningkat maka guru akan berusaha untuk meningkatkan profesi dan mutunya dengan demikian diharapkan keberhasilan pendidikan akan tercapai.

Meningkatkan kepuasan guru terhadap pekerjaannya merupakan hal yang sangat penting, karena menyangkut masalah hasil kerja guru yang merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada siswa. Suwarno (2016:79) menyatakan kepuasan kerja guru adalah perasaan guru tentang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan guru dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah. Kepuasan kerja guru ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja atau mengajar. Jika guru puas akan keadaan yang mempengaruhi dia, maka dia akan bekerja atau mengajar dengan baik. Jika guru tidak merasa puas, maka akan menimbulkan gejala seperti: kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indiscipliner guru dan gejala negatif lainnya.

Hasil observasi awal yang dilakukan pada sekolah di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo diperoleh kenyataan bahwa guru tidak

puas dengan pekerjaannya. Beberapa hal yang ditemukan peneliti mengindikasikan hal tersebut, di antaranya: guru sering memarahi siswa yang terlalu sering mengajukan pertanyaan, sering protes terhadap keputusan kepala sekolah, terlambat menyerahkan hasil belajar siswa, sering meninggalkan kelas, dan tidak memeriksa pekerjaan rumah siswa. Hasil pengamatan ini dibenarkan Pengawas Sekolah yang memberikan contoh data beberapa SMP di Kecamatan Laubaleng sebagaimana Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1. Kondisi Guru di SMP se-Kecamatan Laubaleng

No.	Peristiwa	Jumlah Kejadian	Persentase
1	Guru selalu terlambat datang ke Sekolah	13 dari 30 guru	43,3%
2	Guru lebih banyak menghabiskan waktunya mengobrol di ruang guru dibandingkan mengajar di kelas	15 dari 30 guru	50,0%
3	Guru tidak memeriksa tugas siswa dan tidak langsung memberikan umpan balik	25 dari 30 guru	83,3%
4	Guru selalu menggunakan RPP tahun sebelumnya untuk diperiksa pengawas mengajarnya.	22 dari 30 guru	73,3%
5	Guru menutup pelajaran ketika bel berbunyi tanpa membuat kesimpulan	18 dari 30 guru	60,0%

Sumber: Data Pengawas Sekolah SMP Dinas Pendidikan Kab. Karo, Agustus 2023

Beberapa kepala sekolah yang ditemui memberikan keterangan bahwa guru dalam melaksanakan tugasnya masih menunjukkan kondisi yang kurang baik seperti: kurangnya kompotennya guru dalam mengajar, disiplin guru yang masih rendah/ kurang, semangat kerja masih rendah, masih banyak guru yang mengajar menggunakan cara tradisional dan belum semuanya mengacu pada tuntutan kurikulum dan kegiatan pembelajaran afektif, inovatif dan kreatif, dan

menyenangkan yang pada saat sekarang ini dikenal dengan (PAIKEM), belum semua guru menyiapkan RPP pada saat mengajar, sehingga tujuan pembelajaran yang ingin dicapai juga kurang jelas akhirnya berdampak pada rendahnya prestasi siswa. Dengan demikian kinerja guru mengajar belum optimal. Banyak faktor yang menyebabkan kinerja guru rendah, satu di antaranya kepuasan kerja yang dialami guru. Locke dalam Sopiah (2018:170), kepuasan kerja merupakan satu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Mulyasa (2019:8) mengemukakan beberapa alasan mengapa kepuasan kerja guru dalam tugasnya sebagai pendidik, antara lain: (1) Tugas guru bukan hanya sekedar memberikan pelajaran seperti yang terkandung di dalam garis besar pengajaran dalam kurikulum formal tetapi juga meliputi seluruh aspek kehidupan; (2) Adanya fenomena mengenai penurunan kinerja guru, padahal guru merupakan pusat teladan dan mempunyai pengaruh terhadap perkembangan siswanya; dan (3) Peningkatan mutu pendidikan secara formal aspek guru mempunyai peranan penting dalam mewujudkannya.

Dari uraian di atas terlihat bahwa kepuasan kerja pada guru sangat penting dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Hal ini juga disebabkan, bahwa dengan kepuasan kerja yang baik akan didapat kesungguhan seorang guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, tidak merasa dipaksakan, turut bertanggung jawab dalam mencapai tujuan sekolah yang diinginkan. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada guru akan membuahkan peningkatan mutu sekolah sebagai suatu organisasi pembelajaran.

Sehubungan dengan kepuasan kerja guru, Colquitt, LePine, dan Wesson, (2015:27) mengemukakan teori yang menyatakan: bahwa sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat ditentukan oleh faktor karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan) dan faktor mekanisme kelompok (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya kepemimpinan dan perilaku). Dari faktor-faktor di atas, peneliti memfokuskan peningkatan kepuasan kerja guru dengan mempertimbangkan faktor kepemimpinan kepala sekolah, faktor kepribadian, dan faktor lingkungan.

Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor, kedua faktor tersebut disebut ketidakpuasan (*dissatisfiers*) dan kepuasan (*satisfiers*) atau *hygiene motivator* atau faktor intrinsik – ekstrinsik. Hasil penelitian Herzberg menyangkut teorinya ada dua kesimpulan:

- 1) Ada seperangkat kondisi ekstrinsik dalam konteks pekerjaan yang menghasilkan ketidakpuasan di antara pegawai jika kondisi ini tidak terpenuhi. Jika kondisi ini terpenuhi, hasilnya tidak perlu memotivasi pegawai. Kondisi inilah yang disebut ketidakpuasan atau faktor hygiene karena dibutuhkan paling tidak mempertahankan tingkat no dissatisfaction meliputi gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas supervisi teknis.
- 2) Seperangkat kondisi intrinsik si pekerja jika ada akan membangun tingkat motivasi yang kuat yang hasilnya adalah kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak terpenuhi, maka pekerjaan tidak terbukti memberikan

tingkat kepuasan yang tinggi. Faktor ini disebut kepuasan atau motivator yang meliputi *achievement*, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan tumbuh.

Hezberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara seperangkat faktor terpisah menyebabkan ketidakpuasan. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja tindakan independen satu sama lain. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut teori dua faktor Herzberg, faktor kebersihan (*hygiene factors*) memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja seseorang. Selain itu, budaya sekolah juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku, persepsi, dan pemikiran guru. Jika budaya sekolah positif, hal ini akan mendorong komitmen, meningkatkan motivasi, dan merangsang individu untuk meningkatkan kinerja mereka dan merasa kompeten (Peterson dan Deal, 2002). Selain faktor kebersihan, budaya sekolah yang konstruktif juga berkontribusi pada kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, persepsi guru terhadap faktor-faktor yang terkait dengan sekolah akan mempengaruhi tingkat kepuasan mereka. Ketika guru memiliki persepsi atau sikap positif terhadap faktor kebersihan dan budaya sekolah, maka mereka akan cenderung merasa lebih puas.

Peterson dan Deal (2002), budaya sekolah dapat didefinisikan sebagai kumpulan nilai-nilai yang menjadi dasar perilaku, tradisi, kebiasaan sehari-hari, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, dan masyarakat sekitar sekolah. Budaya sekolah merupakan



identitas, karakteristik, dan citra sekolah tersebut di mata masyarakat luas. Sebagai suatu sistem, sekolah memiliki tiga aspek utama yang saling terkait dengan kualitasnya, yaitu proses belajar mengajar, kepemimpinan dan manajemen sekolah, serta budaya sekolah itu sendiri. Budaya mencakup cara berpikir, perilaku, sikap, dan nilai-nilai yang tercermin dalam bentuk fisik maupun abstrak. Budaya juga melibatkan adaptasi terhadap lingkungan dan cara pandang serta penyelesaian masalah. Oleh karena itu, suatu budaya secara alami akan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Tingkat kepuasan kerja serta faktor situasional dan lingkungan, seperti iklim organisasi, mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama dalam kinerja dan produktivitas (Newstrom, 2017:76). Hal ini menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara kepuasan kerja guru dan lingkungan belajar, dan bahwa budaya sekolah merupakan faktor terpenting dalam mencapai tujuan sekolah yang sukses.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pegawai memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan individu dan kinerja organisasi (Dudasova, dkk, 2023; Christen, dkk, 2006). Temuan penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat ketidakhadiran dan pergantian pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas organisasi (Froeschle, dkk, 2009; Wong, dkk, 2009). Dalam tinjauan penelitian mereka, Sahito, Z., Vaisanen (2020) menyimpulkan bahwa

kepuasan kerja guru merupakan faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan setiap sekolah. Guru yang merasa puas berkontribusi pada pencapaian tujuan pembelajaran (Muga, dkk, 2017). Selain itu, hubungan positif antara kepuasan kerja guru dan hasil belajar siswa juga telah terbukti (Sahito & Vaisanen, 2020). Oleh karena itu, tantangan utama dalam meningkatkan kepuasan kerja guru tidak hanya terletak pada mempertahankan guru di sekolah, tetapi juga pada meningkatkan produktivitas mereka.

Kepuasan kerja memainkan peran kunci dalam meningkatkan produktivitas. Tingkat kepuasan guru memiliki pengaruh terhadap sikap mereka terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja mereka dan interaksi mereka dengan orang lain. Hal ini terutama terlihat dalam konteks proses belajar mengajar, di mana guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembelajaran siswa. Tingkat kepuasan seseorang tercermin dalam sejauh mana mereka termotivasi secara internal dan eksternal dalam upaya mereka (Dormann dan Zapf, 2001).

Tinjauan penelitian menunjukkan bahwa hubungan kolejal sekolah dan kinerja akademik sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja guru (Crossman dan Harris, 2006; Getahun dan Burichew, 2016). Oleh karena itu, mutu pendidikan sangat terkait dengan tingkat kepuasan kerja guru. Guru merupakan tulang punggung dalam sistem pendidikan dan mereka merupakan tokoh penting yang harus tetap dihargai. Namun, terdapat beberapa faktor yang dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja di kalangan guru, seperti ukuran kelas yang besar, kurangnya waktu, dan perasaan tidak berdaya. Faktor-faktor

yang terkait dengan budaya sekolah dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan dan kinerja yang tinggi atau rendah (Mertler, 1992).

Budaya sekolah tidak hanya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap individu, tetapi juga mempengaruhi keputusan dan tindakan kolektif dalam organisasi. Selain itu, budaya sekolah juga berperan dalam menjaga ketertiban, mengurangi rasa tidak aman, dan mengatasi ketidakpuasan pegawai (Belias dan Koustelios, 2014). Oleh karena itu, jika budaya sekolah tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat berdampak negatif pada keselamatan, tingkat permasalahan sosial di sekolah, dan keberhasilan akademik siswa secara keseluruhan. Penting untuk terus memantau dan menjaga budaya sekolah agar tetap positif. Jika terjadi perubahan yang merugikan dalam budaya sekolah, pimpinan sekolah harus bertindak untuk melakukan perubahan yang diperlukan (Taahyadin dan Daud, 2018).

Penelitian yang lebih berfokus pada faktor kebersihan sering kali mengabaikan aspek budaya dan tidak mempertimbangkan keragaman budaya yang ada di dalam sekolah. Sebagai sebuah lingkungan yang dinamis, sekolah merupakan institusi sosial yang kompleks dan unik yang dibentuk oleh budaya yang unik pula. Oleh karena itu, penting untuk memahami aspek budaya yang ada di dalamnya. Perbedaan dalam faktor budaya yang mempengaruhi kinerja guru sering kali diabaikan. Namun, karena kinerja pegawai, termasuk guru, sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka, sangat penting untuk mengenali dan mengidentifikasi realitas yang mendasarinya serta menciptakan

peluang dan lingkungan yang tepat agar guru merasa puas saat bekerja di sekolah.

Penelitian yang dilakukan Ayele dan Birhanie (2018) menemukan bahwa rendahnya kepuasan kerja di sekolah menengah di Hadiya Zone, Ethiopia disebabkan oleh kurangnya hubungan yang baik antara guru dan kepala sekolah. Namun, dalam studinya, Ayele tidak mempertimbangkan faktor budaya sekolah yang mungkin juga berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja di sekolah tersebut.

Penelitian yang dilakukan Morris dan Bloom (2002) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, budaya organisasi memainkan peran penting dalam memprediksi tingkat kepuasan guru. Studi yang dilakukan di Thailand juga menunjukkan bahwa budaya sekolah menjadi faktor prediktor yang kuat dalam mempengaruhi kepuasan kerja guru (Duan, Du, dan Yu, 2018). Temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian yang melibatkan guru sekolah menengah di Teheran (Hosseinkhanzadeh., Hosseinkhanzadeh, dan Yeganeh, 2013). Selain itu, survei yang dilakukan terhadap guru sekolah dasar di Serbia menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara dimensi budaya sekolah dan kepuasan kerja guru.

Penelitian-penelitian di atas terutama menggunakan survei budaya sekolah untuk menguji hubungan antara budaya sekolah dan kepuasan kerja guru, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor budaya sekolah tertentu atau mempertimbangkan beberapa faktor tersebut. Selain kesenjangan ini, temuan

yang relevan mungkin terbatas pada konteks tertentu, dan mungkin terdapat variasi dalam budaya sekolah di negara lain (Zhu, Devos dan Tondeur, 2014). Dalam studi kepuasan kerja, perbedaan budaya antar wilayah atau negara harus diakui (Gligorović dan Nikolić, 2016). Oleh karena itu, penelitian ini, di satu sisi, bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara budaya sekolah dan kepuasan kerja guru dengan fokus pada faktor-faktor budaya sekolah yang lebih spesifik. Kepala sekolah yang sekaligus sebagai pemimpin terdepan dan terdekat dengan guru, harus memiliki kepekaan dalam memahami semua ini. Tetapi permasalahannya adalah berapa banyak kepala sekolah yang memahami kepuasan kerja guru? Bahkan kepemimpinan kepala sekolah sering menjadi pemicu kepuasan kerja guru menjadi rendah ini diakibatkan kurangnya peran kepala sekolah terhadap mensupervisi guru. Atau barangkali keputusan/ kebijakan kepala sekolah secara tidak langsung telah menyebabkan seorang guru merasa tidak puas dalam bekerja. Setiap pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dimaksudkan agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Oleh karena tugas pengawas bersifat fungsional, maka peran dan fungsi pengawas sangat penting dalam menunjang pengelolaan sekolah yang baik, sehingga kinerja sekolah dapat terwujud. Menurut Mulyasa (2019:24) kaitan antara fungsi pengawas dengan manajemen berbasis sekolah (MBS) bahwa pelaksanaan supervisi menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan manajemen pembinaan dan peningkatan kemampuan serta kinerja kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas secara baik. Supervisi penting di dalam kegiatan sekolah karena kegiatan sekolah merupakan kegiatan penting dan mengikuti

prinsip-prinsip administrasi yang mengarah pada pencapaian tujuan. Sebagaimana Kinicki (2015:249) menyatakan dalam konteks pekerjaan untuk meningkatkan prestasi kerja maka pendekatan yang harus dilakukan organisasi pada dukungan pengawasan dan pembimbingan.

Berdasarkan pendapat di atas, sebenarnya dukungan pengawasan terhadap manajemen sekolah sampai saat ini masih dianggap sangat penting. Sebab esensi dasar pengawasan sekolah adalah peningkatan mutu pendidikan. Dimana keberadaan pengawasan baik secara internal maupun eksternal sebagai kontrol, juga sebagai pen-supply inovasi bagi manajemen sekolah dalam pengelolaan sekolah. Ketidakpuasan dalam bekerja dapat disebabkan karena guru menganggap bahwa perhatian kepala sekolah sangat rendah atau dengan kata lain jaranganya peran kepala sekolah dalam mensupervisi guru dalam proses pembelajaran. Hal ini akan mengakibatkan kepuasan kerja guru rendah dan tidak menghasilkan produktivitas yang memuaskan dalam pendidikan sekolah. Guru tidak merasa menjadi bagian terdekat dari kepala sekolah karena kepala sekolah tidak menunjukkan sikap yang empati, memahami para guru dengan baik, serta tidak ikut melibatkan diri dalam masalah yang dihadapi oleh guru. Robbins (2016:105) yang menyatakan bahwa keterkaitan para manajer terhadap kepuasan kerja berpusat pada dampak terhadap kinerja seseorang.

Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan hubungan dimana diri seseorang atau seorang pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk mau bekerja sama secara sukarela, sehubungan dengan tugasnya untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Terry (2017:458) "*Leadership is the relationship in*

*which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related task to attain that which the leaders desire”*. Sedangkan Musselman, dan Jackson, (2010:112) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk berperilaku dalam suatu cara tertentu. Mengingat setiap orang pemimpin mempunyai cara tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya maka dalam mencapai tujuan organisasi akan menggunakan seefektif mungkin kekuasaannya agar orang lain dapat diarahkan perilakunya dalam berbagai kondisi.

Dari uraian di atas diprediksikan bahwa kualitas pengawasan kepala dan hubungan personal yang terjadi di sekolah dapat mempengaruhi budaya sekolah untuk meningkatkan kepuasan guru ketika menjalankan tugas-tugasnya. Untuk membuktikan hal tersebut, perlu dilakukan pengkajian dan penelitian yang berjudul pengaruh kualitas pengawasan kepala sekolah, hubungan personal dan budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, antara lain: karakteristik individu, kekuasaan pemimpin, kepribadian guru, kompetensi guru mengajar, supervisi kepala sekolah, kepuasan guru dalam mengajar, kompetensi guru di sekolah, kualitas pengawasan, hubungan interpersonal dan budaya sekolah.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada kualitas pengawasan kepala sekolah, hubungan personal dan budaya sekolah. Sedangkan guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah guru-guru yang mengajar di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.

### 1.4 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kualitas pengawasan kepala sekolah terhadap budaya sekolah di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
2. Apakah terdapat pengaruh hubungan personal terhadap budaya sekolah di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
3. Apakah terdapat pengaruh kualitas pengawasan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
4. Apakah terdapat pengaruh hubungan personal terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
5. Apakah terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.

### 1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kualitas pengawasan kepala sekolah terhadap budaya sekolah di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.



2. Pengaruh hubungan personal terhadap budaya sekolah di SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
3. Pengaruh kualitas pengawasan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
4. Pengaruh hubungan personal terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.
5. Pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kecamatan Laubaleng Kabupaten Karo.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Guru**

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kepuasan guru terhadap pekerjaannya.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kepuasan guru terhadap pekerjaannya.

#### **b. Bagi Kepala Sekolah**

- 1) Sebagai bahan masukan dalam memperbaiki kualitas pengawasan yang dilakukannya.

2) Sebagai bahan masukan dalam upaya terus meningkatkan budaya yang kondusif di sekolah.

3) Sebagai bahan masukan dalam upaya terus meningkatkan rasa kepuasan guru ketika bekerja di sekolah.

c. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Karo

1) Memberikan masukan tentang kualitas kepala SMP dalam melakukan kegiatan pengawasan di sekolahnya.

2) Memberikan masukan tentang tingkat kepuasan guru-guru SMP binaannya.

3) Memberikan masukan tentang kondisi budaya yang berlaku di SMP binaannya.

