

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam dunia pendidikan guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan. Profesi guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh guru agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik.

Menurut Djamarah (2015: 280), guru adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik atau tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya untuk merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi. Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran ke dalam otak anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri. Disamping itu baik mengajar maupun mendidik merupakan tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga profesional. Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Dalam aktivitas kegiatan sehari-hari, guru sebagai individu dapat merasakan adanya kepuasan dalam bekerja. Menurut Edy Sutrisno (2017: 74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum

individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja. Kepuasan dan ketidakpuasan guru bekerja dapat berdampak baik pada diri individu guru yang bersangkutan, maupun kepada organisasi dimana guru melakukan aktivitas.

Kepuasan kerja bagi guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan membuat dampak positif terhadap perkembangan organisasi sekolah. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan organisasi sekolah.

Guru dalam melakukan aktivitas kegiatan proses belajar mengajar, yaitu berupa mempersiapkan materi pengajaran, mengajar di kelas, ataupun melakukan evaluasi dari hasil belajar siswa, dengan harapan akan mendapatkan imbalan dari pihak sekolah yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Guru dalam hal ini akan merasa puas apa bila kinerja yang telah dilakukannya terbalas dengan imbalan yang sesuai.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas kerja. Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru dimana timbul gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, *indiscipliner* guru dan gejala negatif lainnya. Sebaliknya kepuasan yang tinggi diinginkan oleh kepala sekolah karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi sekolah telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara harapan guru dengan imbalan yang disediakan oleh organisasi.

SMK Negeri 2 Terbanggi Besar merupakan sekolah berstatus negeri dimana guru yang berstatus pegawai negeri sipil berjumlah 49 orang, berstatus guru P3K berjumlah 7 orang dan guru berstatus honorer berjumlah 62 orang. Jumlah peserta didik saat ini berjumlah 1.870 orang dengan guru berjumlah 118

orang. Guru yang sudah berstatus sertifikasi berjumlah 47 orang, 9 orang lagi belum bersertifikasi, golongan III 21 orang, golongan IV 35 Orang. Dan pada tahun 2023 ini ada guru yang belum bersertifikasi mengikuti ujian pretest PPG untuk mengikuti pendidikan profesi guru, namun hanya 1 guru PNS yang dinyatakan lulus Pretest PPG tersebut.

Adapun secara umum, besarnya gaji dan tunjangan guru yang diterima setiap bulan adalah sesuai dengan besaran gaji yang telah ditetapkan dalam peraturan pemerintah mengenai gaji Pegawai Negeri Sipil berdasarkan golongan dan masa kerja yang bersangkutan. Untuk guru PNS yang sudah memperoleh sertifikasi dibayar sebesar satu kali gaji pokok yang bersangkutan untuk beban mengajar sebanyak 24 jam pelajaran. Sementara untuk guru honorer, besaran gaji rata-rata adalah Rp. 80.000,- untuk setiap jam pelajaran.

Besaran gaji ini tentu sifatnya relatif dan bisa saja kondisi ini memicu terjadinya ketidakpuasan kerja di kalangan para guru yang ada di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar. Guru yang diliputi perasaan cemas dan kekurangan akan sulit berkonsentrasi terhadap tugas dan kewajibannya sehingga dapat mengakibatkan ketidakpuasan dalam bekerja. Karena itu, dalam prinsip penggajian harus dipikirkan bagaimana agar guru dapat bekerja dengan puas dan selanjutnya dapat menimbulkan kegairahan kerja sehingga mampu berkompetisi untuk membuat prestasi yang lebih besar.

Kepuasan kerja guru juga dapat dilihat dari sisi hubungan manusiawi yaitu adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, serta adanya hubungan rekan kerja yang baik. Supervisi atau pembinaan kepala sekolah adalah kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan dalam hal ini terhadap guru. Kepuasan kerja guru juga berkaitan dengan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu dengan melakukan pertemuan dan rapat rutin guru, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi, yaitu ke jenjang pendidikan S2, dan mengutus guru dalam berbagai kegiatan seminar dan pertemuan di tingkat Kabupaten/Kota sampai ke tingkat Provinsi dan Nasional, serta melakukan kegiatan untuk menambah wawasan dalam pengembangan profesi keguruan.

Mulyasa (2013: 158) menyatakan kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala

sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, administrator pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif di sekolah, sehingga setiap guru dapat bekerja dengan maksimal sehingga kinerja maupun kepuasan kerja dapat tercapai.

Berikut ini adalah hasil kegiatan pra survey yang dilaksanakan pada tanggal 3 Oktober sampai dengan 6 Oktober 2023 terkait kepuasan dan ketidakpuasan guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar:

Tabel 1 Hasil Pra-Survey Mengenai Kepuasan Kerja Guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar Tahun 2023

No.	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju	(%)	Tidak Setuju	(%)
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>					
1.	Pekerjaan yang saya terima ini cukup menantang	23	76,67	7	23,33
2.	Pekerjaan yang saya terima saat ini cukup menarik	26	86,67	4	13,33
<b>Gaji/insentif</b>					
3.	Gaji yang saya terima saat ini sesuai dengan beban kerja yang saya lakukan	21	70,00	9	30,00
4.	Gaji yang saya terima dari pemerintah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari saya	21	70,00	9	30,00
5.	Saya puas dengan tambahan penghasilan (TPP) yang diberikan pemerintah kepada saya	12	40,00	18	60,00
<b>Promosi</b>					
6.	Promosi jabatan yang diberikan sesuai dengan bidang keahlian saya	21	70,00	9	30,00
7.	Promosi yang saya terima sesuai dengan kinerja yang telah saya lakukan	21	70,00	9	30,00
<b>Supervisor (Pengawasan)</b>					
8.	Atasan saya selalu mengawasi cara	24	80,00	6	20,00

	kerja saya				
9.	Atasan saya selalu memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	24	80,00	6	20,00
Rekan kerja					
10.	Saya merasa peluang dalam berkompetisi bekerja tidak maksimal	20	66,67	10	33,33
11.	Hubungan saya dengan rekan kerja dapat dikatakan baik	24	80,00	6	20,00

Sumber: Data hasil Pra-survey dan diolah oleh peneliti

Berdasarkan Tabel 1 Hasil pra survey kepada 30 orang guru menunjukkan bahwa peluang guru berkompetisi bekerja sebesar 60 persen. Penilaian atas kinerja maupun prestasi guru dinilai oleh atasan sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan oleh guru dan penilaian guru tidak dilakukan secara transparan. Penilaian juga dilakukan secara sentralisasi. Dalam hal ini, sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang dan kebijakan berada di pemerintah pusat, dan waktu yang diperlukan untuk memutuskan sesuatu menjadi lama. Permasalahan kedua terletak pada promosi jabatan yang terima sesuai dengan kinerja guru sebesar 70 persen. Dalam hal ini guru yang memiliki keterdekatan hubungan dengan atasan akan lebih mudah mendapatkan posisi jabatan. Kesimpulan dari permasalahan kepuasan disini terletak pada tingkat ketidakpuasan guru terhadap kompetisi bekerja sesama rekan kerja dalam mendapatkan promosi jabatan. Apabila kompetisi dalam bersaing tidak dapat berjalan secara maksimal maka akan menyebabkan sejenjangan pegawai dan pegawai bekerja hanya sebatas perintah dari atasan.

Meningkatkan kepuasan kerja bagi guru merupakan hal yang sangat penting, karena menyangkut masalah hasil kerja guru yang merupakan salah satu langkah dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada siswa.

Kepuasan dan kebahagiaan guru pada dasarnya dapat tercapai apabila peran kepala sekolah yang terbentuk di sekolah, kepala sekolah dapat mengaplikasikan semua perannya dari mulai peran sebagai pendidik sampai peran sebagai motivator, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya guru mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Fakta yang terjadi adalah kurangnya peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik), seperti berat melepas guru untuk mengikuti penataran-penataran khusus disaat KBM normal. Guru menganggap kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor juga dinilai masih belum maksimal. Kegiatan pra supervisi tidak terencana dengan baik dibuktikan dengan

jadwal supervisi yang mendadak. Kepala sekolah hanya menilai kemampuan guru tetapi tidak memberikan bantuan atau solusi bagaimana meningkatkan kemampuan guru.

Kepala sekolah belum sepenuhnya dapat memperdayakan tenaga kependidikan dalam menunjang berbagai program. Kepala sekolah belum melaksanakan pengawasan secara maksimal untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya. Kepala sekolah selaku manajer dan motivator perlu menciptakan budaya kerja yang kondusif bagi guru maupun tenaga kependidikan. Penghargaan terhadap kinerja yang berupa pujian atau *reward* yang lain akan menambah motivasi berprestasi guru. Kepala sekolah tidak melakukan hal tersebut karena berbagai alasan yang membuat guru kurang termotivasi untuk berprestasi.

Supervisi kepala sekolah merupakan salah satu tugas kepala sekolah dalam membina guru melalui fungsi pengawasan. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah pada intinya yaitu melakukan pembinaan, bimbingan untuk memecahkan masalah pendidikan termasuk masalah yang dihadapi guru secara bersama dan bukan mencari kesalahan guru. Guru yang mempunyai persepsi yang baik terhadap supervisi pengajaran maka guru akan mengajar dengan baik, karena supervisi itu berarti pembinaan kepada guru ke arah perbaikan dalam mengajar.

Kegiatan supervisi kepala sekolah akan berpengaruh secara psikologis terhadap kepuasan kerja guru, guru yang merasa puas dengan pemberian supervisi kepala sekolah maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru menjadi meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan supervisi kepala sekolah maka guru akan bekerja karena terpaksa dan kurang bergairah yang ditunjukkan oleh sikap-sikap yang negatif karena merasa tidak puas, hal ini mengakibatkan produktivitas kerja guru menjadi turun.

Permasalahan yang muncul dalam peranan kepala sekolah adalah peranan kepala sekolah masih kurang. Kepala sekolah hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan kepada pengawas. Kepala sekolah belum optimal dalam meningkatkan kinerja guru yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja guru.

Kenyataan yang penulis lihat dan temui di lapangan terdapat indikasi masih rendahnya kepuasan kerja guru yang ditandai masih terdapat beberapa

guru yang hadir di sekolah tidak tepat waktu, kurang disiplin dalam melaksanakan pengajaran, kurang bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut bisa jadi disebabkan oleh ketidaknyamanan mereka dengan suasana di sekolah, adanya perbedaan perlakuan, serta belum adanya sistem *reward and punishment* dalam menegakkan disiplin kerja di sekolah. Kondisi tersebut mungkin saja terjadi karena kurang efektifnya komunikasi antar personal antara kepala sekolah maupun antar guru dan terdapatnya konflik antar personal.

Berangkat dari hal tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Implementasi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar Lampung Tengah”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar?.
2. Apa kendala dalam kegiatan implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar?.
3. Upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam kegiatan implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar?.

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang dijabarkan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui kegiatan implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar.
2. Untuk mengetahui kendala dalam implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar.
3. Untuk mengetahui solusi mengatasi kendala dalam kegiatan implementasi supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMK Negeri 2 Terbanggi Besar.

## **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian yaitu untuk mengetahui kepuasan kerja guru dengan melihatnya dari aspek supervisi kepala sekolah. Dengan mengetahui hubungan tersebut, hasil penelitian diharapkan berguna :

1. Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan tentang kaitan antara supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru.
2. Secara praktis hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi :
  - a. Manajer pendidikan (kepala sekolah), agar dapat memperoleh informasi dari hasil penelitian ini sebagai alat untuk *introspeksi* diri dalam melaksanakan kepemimpinan.
  - b. Guru, agar hasil penelitian sebagai masukan agar dapat meningkatkan motivasi kerjanya sehingga dapat meningkat pula kepuasan kerja.

#### **E. Asumsi Penelitian**

Asumsi penelitian adalah anggapan-anggapan dasar suatu hal yang dijadikan pijakan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan penelitian. Dengan asumsi dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan di setiap sekolah berbeda-beda dengan sekolah lain.
2. Kepuasan kerja guru di sekolah berbeda-beda.
3. Ada kecenderungan pelaksanaan supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja guru.

#### **F. Ruang Lingkup Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas dari sekian banyak permasalahan, maka penelitian ini dibatasi :

1. Implementasi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kepuasan guru.
2. Penelitian ini dilakukan pada guru SMK Negeri 2 Terbanggi Besar.