

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan pendidikan tidak terlepas dari peran dan tugas guru sebagai pelaksana pendidikan. Guru harus mampu memanfaatkan segala sumber daya pendidikan yang ada dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Pelaksana pendidikan, guru harus memiliki kemampuan teknis terkait dengan penggunaan segala sumber daya pendidikan yang ada dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Tinggi rendahnya mutu pendidikan sesungguhnya merupakan tanggung jawab segenap bangsa, akan tetapi pandangan masyarakat menunjukkan bahwa rendahnya mutu pendidikan senantiasa di asumsikan dengan rendahnya kinerja guru, rendahnya komunikasi antar pribadi, rendahnya mutu kepala sekolah, kurang profesionalnya guru, dan kurangnya disiplin guru.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Peran kepala sekolah sebagai supervisor bertujuan membimbing guru, dilakukan dengan cara-cara atau usaha yang mempengaruhi para guru untuk meningkatkan kemampuan dalam mengajar. Dijalankannya peran kepala sekolah sebagai supervisor dengan optimal akan memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya dan memperbaiki kekurangannya dalam mengajar.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya kepala sekolah harus melaksanakan supervisi. Supervisi yang akan menjadi perhatian penulis disini adalah dupervisi akademik yaitu seperti yang disampaikan Mulyasa (2013: 293) menyatakan bahwa supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan pihak atasan terhadap aktifitas, kreatifitas, dan kinerja bawahan.

Begitupula Sahertian dalam (Mulyasa,2013:240), menyatakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara

individu maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi moderen, yang berkenaan dengan usaha memberikan bantuan atau pembinaan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses dan situasi belajar mengarah kearah yang lebih baik

. Glickman dalam Sharma (2011: 215) menyatakan bahwa *views instrctional supervision as the action that enables teachers the quality to improve instructions for students and as an act that imporves relationships and meets both personal organizational needs*. Yang artinya bahwa pengawasan akademik sebagai tindakan yang memungkinkan guru untuk meningkatkan kualitas dalam memberikan prngajaran kepada siswa dan sebagai tindakan yang meningkatkan hubungan pribadi dan kebutuhan.

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengolah kegiatan pembelajaran di sekolah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus melakukan supervisi secara baik dan benarsesuai dengan peinsip-prinsip dan teknik serta pendekatan yang tepat. Pembinaan-pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru dapat meningkatkan kinerja dan dedikasi guru dalam pendidikan.

Tugas seorang supervisor adalah membantu, mendorong dan memberikan keyakinan kepada guru bahwa proses belajar mengajar dapat memberikan pengembangan berbagai pengalaman, pengetahuan, sikap dan keterampilan guru serta proses belajar mengajar yang di lakukan oleh guru tersebut harus di bantu secara professional sehingga guru dapat berkembang dalam pekerjaannya yaitu untuk meningkatkan efektifita dan efisiensi proses belajar mengajar.

Tersebut di atas diperkuat oleh Permendiknas no. 13 tahun 2007 mengenai standar kepala sekolah/ madrasah yang telah mencantumkan 5

kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi social. Rambu-rambu penilaian kinerja kepala sekolah Dirjen Dikdasmen tahun 2000 yaitu: 1) Kemampuan menyusun program supervisi pengajaran, 2) Kemampuan melaksanakan program supervisi pengajaran, 3) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi. Karena itu, yang menjadi pokok kajian dalam penelitian itu adalah supervisi yang meliputi: 1) Unsur-unsur yang di supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru dalam meningkatkan kinerja guru, 2) Strategi supervisi yang tepat bagi peningkatan kinerja guru, 3) feed back dan tindak lanjut supervisi kepala sekolah dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Iklim organisasi juga memengaruhi kepuasan guru, Keith Devis mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai "the human environment within organization's employees do their work". (Cepi Tiritana, 2015 : 69). Definisi tersebut merujuk pada suasana kerja yang dirasakan oleh personel berdasarkan interaksinya ketika ia berhubungan dengan personel lain di lingkungan kerjanya.

Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan guru. Ini didasarkan pada asumsi bahwa para guru bekerja selain untuk mengharapkan imbalan baik material maupun non material mereka juga menginginkan iklim yang sesuai dengan harapan mereka seperti terdapat keterbukaan dalam organisasi, terdapat perhatian, dukungan, dan penghargaan. Penciptaan iklim yang berorientasi pada prestasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan.

Iklim organisasi merupakan salah satu factor yang diduga dapat mempengaruhi apakah seorang guru dapat memperoleh kepuasan dalam bekerja atau bahkan sebaliknya guru kehilangan semangat dan motivasi, mendapat tekanan dalam pekerjaan, kebosanan, kehilangan percaya diri dan merasa tidak dihargai dalam pekerjaannya. Kondisi ini akan berdampak negatif terhadap kualitas pembelajaran di sekolah. Iklim organisasi sekolah yang baik akan mempengaruhi perilaku setiap individu ke arah yang positif

bahkan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas pembelajaran di sekolah.

Robbins Judge (2015: 46) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja guru merupakan kombinasi aspek ekonomis, psikologis, sosiologis, kultural. Aktualisasi diri, penghargaan, dan suasana lingkungan. Kombinasi yang serasi dari hal tersebut akan menyebabkan guru merasa puas dengan pekerjaannya. Untuk mengembangkan sikap positif guru, sebaiknya pemimpin sekolah selalu memotivasi guru agar kepuasan kerja guru menjadi tinggi, meningkat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup, dan kepuasan hidup bergantung pada kreativitas guru dalam mewujudkan minat, bakat dan kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah.

Ketidakpuasan guru melaksanakan pembelajaran di sekolah disebabkan banyak faktor, antara lain imbalan yang diterima tidak sesuai dengan beban dan tugas yang harus dilaksanakannya. Hak yang diperoleh guru dari pekerjaannya sebagai pengajar dan pendidik dinilai masih belum mencukupi untuk menjamin kesejahteraan. Ditemukan guru yang harus mencari penghasilan tambahan guna mencukupi kebutuhan hidup dengan bekerja yang tidak sesuai dengan dan keahlian profesinya sebagai guru. Pekerjaan tambahan banyak menyita waktu yang mengakibatkan tugas dan tanggung jawab sebagai guru menjadi tidak maksimal dan terkesan asal-asalan.

Umam (2012:194) menyatakan bahwa faktor yang menentukan kepuasan adalah gaji/imbalan yang dirasakan adil, kondisi kerja yang menunjang, dan hubungan kerja (rekan kerja dan atasan). Guru yang



merasakan kepuasan kerja akan berdampak pada kualitas kerja yang tinggi. Guru yang tidak merasakan kepuasannya akan menyebabkan kualitas kerja rendah dan akan menimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pencapaian tujuan pendidikan, baik dalam lingkup sekolah maupun bagi dunia pendidikan umumnya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Menurut Siagian (2013: 297) kepuasan kerja dapat memacu prestasi kerja (kinerja) yang lebih baik. Karena itu ketika seseorang merasakan kepuasan kerja dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Karena itu seyogyanya kepala sekolah berusaha untuk memahami para guru para guru dan mengupayakan agar guru memperoleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada tingkan kepuasan kerja guru di sekolah.

Berdasarkan pengamatan penulis, pada guru SD Negeri di Kabupaten Demak menunjukkan bahwa masih terdapat ketidak puasan kerja pada guru dalam melaksanakan tugas. Terlihat bahwa ada beberapa guru yang merasa kurang puas dengan gaji/ tunjangan yang mereka terima setiap bulannya karena beban tugas tambahan apakah sebagai bendahara BOS atau sebagai Operator sekolah atau jabatan lainnya yang tidak diperhitungkan gajinya. Tidak puas dengan sistem penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah saat pelaksanaan supervisi akademik, diakibatkan karena kepala sekolah kurang memiliki pemahaman yang baik tentang supervisi. Tidak puas dengan pembagian tugas mengajar oleh kepala sekolah, pembagian tugas mengajar yang tidak memperhitungkan kompetensi yang dimiliki oleh guru yang bersangkutan dirasakan memberatkan oleh guru. Tugas mengajar yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki menjadikan rendahnya semangat bekerja guru. Semangat kerja guru yang rendah ditandai dengan waktu mengajar yang tidak sesuai dengan jadwal jam mengajar. Guru sering

terlambat masuk kelas juga lebih dulu keluar kelas sebelum waktunya hal ini tentunya merugikan organisasi sekolah sebab guru tidak produktif dalam bekerja. Permasalahan lain yang masih terlihat yaitu guru tidak puas dengan kepala sekolah, dimana masih terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang di buatnya sendiri, diucapkannya sendiri yang berimbas kepada guru sehingga guru tersebut kurang melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya..

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rian Yohannas (2018) mengenai variabel supervisi kepala sekolah menyatakan bahwa, variabel kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Amzah M, Susi Evanita (2019) mengenai variabel adalah menyatakan bahwa variabel supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fransiskus Frans,dkk (2016) mengenai variabel Iklim Organisasi Sekolah menyatakan bahwa , variabel Iklim Organisasi Sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan menurut Muhammad Fadli Nugraha (2019) menunjukkan hasil yang berbeda, variabel Iklim Organisasi Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Atas dasar latar belakang gap riset, maka peneliti mengajukan penelitian tesis dengan judul **“Analisis pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bertolak dari latar belakang penelitian diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian yaitu “Seberapa besar pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan guru di SD negeri se-Kabupaten Demak”. Rumusan masalah penelitian tersebut, dapat dirinci ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak ?

2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak ?
3. Bagaimana pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian tentang pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru adalah :

1. Menganalisis pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak.
2. Menganalisis pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak
3. Menganalisis adanya pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini di harapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi di bidang manajemen pendidikan khususnya pada supervisi kepala sekolah, iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

#### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat bagi guru

- 1) Sebagai stimulasi untuk menumbuh kembangkan kebiasaan guru untuk melakukan penelitian .
- 2) Menambah wawasan dan pengalaman dalam meningkatkan kepuasan kerja guru

### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah :

1. Pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kabupaten Demak.
2. Penelitian ini dilakukan pada guru SD Negeri di Kabupaten Demak.
3. Sampel dalam penelitian adalah guru SD Negeri yang ada di kabupaten Demak.
4. Penelitian dilaksanakan di semester 2 tahun ajaran 2019/2020.

### 1.6 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini ada tiga variabel yang akan diteliti yaitu supervisi kepala sekolah, variabel iklim organisasi sekolah dan variabel kepuasan kerja guru

Ketiga variabel tersebut dapat diuraikan dalam definisi variabel sebagai berikut :

1. Supervisi kepala sekolah dalam variabel penelitian ini adalah kegiatan dalam rangka membantu dan melayani guru melalui penciptaan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, keterampilan, sikap, kedisiplinan, serta pemenuhan kebutuhan. Dimensi/indikator dari supervisi kepala sekolah meliputi:
  - a. Perencanaan supervisi akademik,
  - b. Pelaksanaan supervisi akademik dan
  - c. Tindak lanjut supervisi akademik.(Supardi,2014:261).
2. Iklim organisasi sekolah dalam penelitian ini adalah kondisi lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh pendidik dalam melaksanakan tugas di sekolah. Struktur organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. ( Sudrajat nana, Sarino Alit,2017). Iklim organisasi sekolah dapat diukur melalui indikator yaitu:
  - 1) Tanggung jawab
  - 2) Identitas
  - 3) Kehangatan



- 4) Dukungan dan
  - 5) Konflik (Litwin&Stringer.)
3. Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari guru terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya upah, kondisi social, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel kepuasan kerja ialah :
- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
  - 2) Kepuasan terhadap gaji
  - 3) Kepuasan terhadap promosi jabatan
  - 4) Kepuasan terhadap pengawasan
  - 5) Kepuasan terhadap rekan kerja
  - 6) Kepuasan terhadap lingkungan kerja

