

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang memiliki peran sentral dalam pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas, oleh karena itu kegiatan pendidikan di sekolah harus berkualitas. Ujung tombak kualitas pendidikan di sekolah utamanya terletak di tangan guru. Hal ini berarti bahwa dalam upaya mewujudkan kualitas pendidikan di sekolah guru mempunyai peran sentral dan krusial (Darling-Hammond & Adamson, 2014; Hargreaves & Fullan, 2015). Peran sentral dan krusial guru tidak hanya terbatas pada pelaksanaan program pembelajaran di sekolah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang diharapkan memiliki dampak besar pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa (Serason, 1993).

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu aspek yang sangat menentukan kemampuannya dalam memainkan peran utamanya di sekolah. Guru yang merasa puas dalam pekerjaannya memiliki perasaan dan persepsi yang positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Guru yang merasa puas akan berdampak positif pada kualitas pendidikan. Guru yang merasa puas cenderung lebih termotivasi, kreatif, berdedikasi, dan terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran (Fullan, 2015).

Sekalipun kepuasan kerja guru memegang peranan penting dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru namun beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di berbagai wilayah di

Indonesia masih rendah. Hasil penelitian Budiawati (2017) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja guru berada pada kategori rendah; demikian juga halnya dengan hasil penelitian deskriptif Suwuh, Pinontoan, dan Doda (2017) menunjukkan bahwa sebanyak 66,7% guru menyatakan tidak puas dalam pekerjaannya dan hanya 33,3% guru yang menyatakan puas dalam pekerjaannya. Hasil penelitian mengenai kepuasan kerja guru pada tahun-tahun berikutnya juga masih menunjukkan gejala yang sama, yaitu bahwa tingkat kepuasan kerja guru, terutama guru tidak tetap, berada pada kategori rendah (Siagian dan Meiliani, 2019); sedangkan hasil penelitian Nugroho (2019) juga menunjukkan bahwa lebih dari 50% guru yang bersertifikasi tingkat kepuasan kerjanya berada pada kategori rendah; dan guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi kurang dari 10%.

SMPN 5 Kupang adalah salah satu SMPN yang berada di wilayah Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT). Terkait dengan kepuasan kerja guru, terdapat sejumlah indikasi bahwa sebagian guru menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 dan 7 guru (MMG, BN, EI, MGM, PRR, NW, dan RM) dalam rangka memperoleh data awal, penulis memperoleh informasi bahwa sejumlah guru sering terlambat datang di sekolah, sering pula masuk kelas tidak tepat waktu. Selain itu, beberapa guru juga kurang menunjukkan keterlibatannya dalam pertemuan staf dan kegiatan ekstra-kurikuler. Sebagian guru juga kurang menunjukkan kolaborasi dengan guru-guru sebidang, mengeluh tentang beban tugas-tugas, dan kurang berjuang untuk kreatif dalam melaksanakan proses

pembelajaran. Sejumlah indikasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian guru tingkat kepuasan kerjanya masih cukup rendah.

Tingkat kepuasan kerja guru di sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang terkait dengan faktor di luar dirinya di sekolah maupun karakteristik pribadi guru itu sendiri. Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru terkait dengan sekolah antara lain adalah kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja di sekolah; sedangkan faktor yang terkait dengan karakteristik pribadi guru antara lain kecerdasan emosional guru dan komitmen guru dalam bekerja.

Dari berbagai kajian ilmiah yang dikemukakan oleh para ahli bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak pada pola hubungan, pengambilan keputusan, serta motivasi kerja guru. Kepala sekolah yang menginspirasi, komunikatif, terbuka, dan mengakui prestasi kerja guru dapat meningkatkan perasaan dihargai dan puas. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan berorientasi pada perbaikan pembelajaran dapat membawa perubahan positif dalam lingkungan kerja dan membantu meningkatkan kepuasan kerja guru (Fullan (2003). Kepemimpinan kepala sekolah dapat mengubah budaya sekolah dan berdampak pada kepuasan kerja guru serta prestasi siswa (Zmuda, Kuklis, & Kline, 2004). Kepala sekolah dapat mempengaruhi perkembangan profesional guru dan kepuasan kerja guru (Timperly, dkk., 2008). Pendapat para ahli bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru telah dibuktikan melalui hasil penelitian Mahatir (2016), Aziizah, Wirawan, Thalib

(2018); Mawaddah, Harapan, & Kesumawati (2021); Harapan dan Kesumawati (2021); Hulmawiyah, Hariani, & Yudiono (2018).

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah iklim kerja di sekolah. Iklim kerja sebagai konsep mencerminkan bagaimana individu merasakan, mempersepsikan, dan mengalami lingkungan tempat kerjanya (Lunenburg, 2010). Iklim kerja di sekolah adalah atmosfer yang dapat dirasakan dan dipersepsikan guru di lingkungan sekolah. Iklim kerja berkaitan dengan interaksi sosial dan emosional di lingkungan kerja. Fokusnya adalah pada interaksi antara rekan kerja, atasan, dan bawahan. Iklim kerja mencakup aspek-aspek dinamika tim, hubungan antar kolega, dukungan manajemen, keadilan organisasi, serta nilai-nilai. Iklim kerja berkaitan dengan produktivitas dan efektivitas dalam lingkungan kerja. Iklim kerja yang positif dapat mempengaruhi motivasi, kesejahteraan, kepuasan, dan kinerja guru, serta berdampak pada hasil belajar siswa (Hargeaves, 2006; Leitwood, dkk., 2004; Firestone dan Riehi, 2008). Pendapat para ahli tersebut juga telah dibuktikan melalui hasil penelitian Diyanti, Hubies, dan Affandi (2017) dan Ghautama (2015) bahwa iklim kerja guru di sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru, demikian juga halnya dengan hasil penelitian Subagia, Yudana, dan Divayana (2019) bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Kuta Utara.

Berdasarkan hasil wawancara dalam rangka memperoleh data awal terkait dengan iklim kerja Guru SMPN 5 penulis memperoleh informasi bahwa sudah ada beberapa indikasi yang menunjukkan adanya iklim kerja yang positif dimana

beberapa guru telah menunjukkan keterbukaan dan komunikasi, respek dan penghargaan terhadap rekan sekerja, dan solidaritas.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah kecerdasan emosional guru. Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengatur emosi sendiri dan orang lain (Goleman, 1995). Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memonitor, mengenali emosi diri sendiri dan orang lain dan menggunakan informasi emosional untuk memandu pemikiran dan tindakan (Mayer, 2008). Kecerdasan emosional penting dimiliki oleh guru karena membantu menciptakan lingkungan belajar yang positif. Guru dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengelola emosi dirinya sendiri dan emosi siswa dengan baik, serta mampu membangun hubungan yang kuat dan kemudian berdampak pada produktivitas di kelas. Hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan rasa dukungan dan kenyamanan di lingkungan kerja sehingga berdampak positif pada kepuasan kerja guru (Goleman, 2005). Guru yang memiliki kecerdasan emosional baik akan memiliki *passion*, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja di tempat kerja (Vallerand, 2015). Hasil penelitian Mahatir (2016) juga telah membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja guru yaitu sebesar 0,607 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 45,5 %.

Faktor lain yang berasal dari diri guru yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru. Komitmen guru mengacu pada tekad dan

dedikasi untuk memberikan yang terbaik dalam mendidik dan membantu perkembangan siswa secara menyeluruh. Oleh karena itu, guru yang komitmen akan terus belajar dan mengembangkan diri agar kemampuannya tetap relevan dengan tuntutan dunia kerja yang terus berubah.

Komitmen kerja guru adalah konsep dalam profesi pelayanan, termasuk dalam pelayanan pendidikan, yang mempengaruhi etika kerja guru dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja (Barsky, 2014). Komitmen guru adalah kesediaan dan tekad yang tulus untuk melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan pendidikan secara positif dan berfokus pada kualitas pembelajaran siswa (Fullan, 1993). Komitmen guru adalah kualitas pribadi yang menyebabkan seseorang berinvestasi secara emosional, sosial, dan profesional dalam pekerjaan pendidikan, termasuk beradaptasi dan berinovasi untuk menghadapi perubahan dan tantangan di bidang pendidikan (Hord, 1997). Guru yang merasa lebih komitmen terhadap profesinya cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan tinggal lebih lama di bidang pendidikan (Ingersoll, 2001). Pendapat para ahli bahwa komitmen guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru telah dibuktikan melalui hasil penelitian Fauzi (2014), Putrayana (2018), Hakim (2014), Sahnun & Ritonga (2018).

Sekalipun berbagai hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dan sekaligus mendukung pendapat para ahli namun terdapat juga hasil-hasil penelitian yang bertentangan. Hasil penelitian Arifin, Panjaitan, & Chandra (2018) yang berjudul Pengaruh Gaya

Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (2) komitmen guru berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Perbedaan hasil *research* tersebut dapat saja disebabkan oleh antara lain faktor seperti tempat penelitian dan mungkin juga variabel-variabel lainnya yang mempunyai pengaruh lebih kuat.

Berdasarkan pemikiran penulis, pendapat para ahli, dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak selalu sama, bahkan bertentangan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, dan Komitmen Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang”.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pokok-pokok pikiran yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1 Bagaimana gambaran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, Komitmen Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang?
- 2 Apakah Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, dan Komitmen Kerja Guru secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang?

- 3 Apakah Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, dan Komitmen Kerja Guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dideskripsikan maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Mendeskripsikan gambaran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, Komitmen Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang.
- 2 Mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, dan Komitmen Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang.
- 3 Mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru, Kecerdasan Emosional Guru, dan Komitmen Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMPN 5 Kupang.

1.4. Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan bahwa penelitian ini bermanfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun secara praktis seperti berikut ini.

1 Manfaat Teoritis

- a. Kontribusi pada Teori Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan:
Penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kepuasan kerja

guru. Hasil penelitian ini dapat melengkapi dan memperkaya pemahaman tentang bagaimana karakteristik kepemimpinan berkontribusi pada kualitas lingkungan kerja di sekolah.

b. Pengembangan Teori Iklim Kerja

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman lebih dalam tentang bagaimana iklim kerja guru di sekolah dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Kontribusi ini dapat membantu memperkaya teori-teori yang berkaitan dengan dinamika sosial di tempat kerja dan bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi.

c. Penerapan Konsep Kecerdasan Emosional dalam Konteks Pendidikan

Penelitian ini dapat membantu dalam penerapan konsep kecerdasan emosional dalam lingkungan pendidikan. Dengan memahami bagaimana kecerdasan emosional guru berhubungan dengan kepuasan kerja, penelitian ini dapat memberikan dasar bagi sekolah untuk mengembangkan program pengembangan kecerdasan emosional bagi guru.

d. Memperkaya Teori Komitmen Organisasional

Penelitian ini dapat membantu dalam memperdalam pemahaman tentang komitmen guru terhadap sekolah. Dengan menganalisis bagaimana komitmen guru berkontribusi pada kepuasan kerja mereka, penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang memotivasi guru untuk tetap berkomitmen pada sekolah.

e. **Menghubungkan Faktor-faktor dalam Konteks Sekolah**

Penelitian ini menghubungkan beberapa faktor penting dalam konteks sekolah, seperti kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja guru, kecerdasan emosional guru, dan komitmen guru. Dengan melihat bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dinamika sekolah dan bagaimana faktor-faktor ini bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja guru.

f. **Pengembangan Model Konseptual**

Berdasarkan temuan penelitian, penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan model konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Model ini dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lanjutan dalam bidang kepemimpinan, manajemen pendidikan, dan psikologi organisasi.

2 Manfaat Praktis

a. **Bagi Kepala Sekolah**

Hasil penelitian ini dapat membantu kepala sekolah untuk memahami dampak strategi kepemimpinan yang diterapkan pada kepuasan kerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah dapat mengadopsi dan mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kepuasan kerja guru.

Kepala sekolah dapat memberikan wawasan tentang faktor-faktor yang berkontribusi pada kepuasan kerja guru di sekolah sehingga dapat membantu kepala sekolah dalam mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.

b. Bagi Guru

- 1) Hasil penelitian ini dapat mendorong guru dalam mengembangkan kecerdasan emosionalnya, semakin mampu mengelola emosi, berkomunikasi dengan lebih baik, dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih efektif dalam lingkungan kerjanya sehingga memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Hasil penelitian ini dapat membantu guru dalam memahami komitmen terhadap pelaksanaan tugasnya sehingga mampu mengembangkan komitmennya menjadi semakin kuat terhadap sekolah.

c. Bagi Penulis Sendiri

Penelitian ini memberikan pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga bagi penulis sendiri khususnya dalam membuat karya ilmiah berbasis penelitian. Dengan demikian penulis merasa semakin termotivasi untuk melakukan penelitian ilmiah dengan topik-topik menarik lainnya yang relevan dengan tuntutan perubahan dalam bidang manajemen pendidikan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Manajemen Pendidikan

1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan adalah suatu konsep atau pendekatan dalam pengelolaan kegiatan pendidikan. Tujuan utama manajemen pendidikan adalah untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan pendidikan guna mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, konsep pengelolaan kegiatan pendidikan pada umumnya mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi kegiatan-kegiatan dalam lembaga atau sistem pendidikan. Untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif, berikut ini dideskripsikan beberapa definisi manajemen pendidikan menurut beberapa ahli.

Lunenburg dan Ornstein (2021) menyatakan bahwa manajemen pendidikan adalah "proses mencapai tujuan pendidikan dengan cara mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya yang tersedia." Definisi ini dapat dimaknai bahwa dengan perencanaan yang matang, pengaturan sumber daya, bimbingan, dan pengawasan diharapkan dapat mengarahkan kegiatan pendidikan menuju pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Hoy dan Miskel (2008) menggambarkan manajemen pendidikan sebagai "proses yang melibatkan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan." Pernyataan ini dapat dipahami bahwa manajemen pendidikan merujuk pada suatu proses pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan menekankan pentingnya efisiensi, efektivitas, dan perencanaan strategis dalam mengelola berbagai aspek kegiatan pendidikan. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang baik, mendukung proses pembelajaran, dan mencapai hasil pendidikan yang diinginkan.

Rue & Byars (1992) mendefinisikan manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan." Perencanaan merupakan langkah awal dalam manajemen pendidikan yang di dalamnya tujuan pendidikan ditetapkan. Ini melibatkan identifikasi kebutuhan, pengembangan strategi, dan perencanaan langkah-langkah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan menyatukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, manajemen pendidikan menciptakan suatu sistem yang terorganisir dan terarah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pemahaman yang baik tentang konsep ini membantu para pemimpin pendidikan dalam membuat keputusan yang tepat, memaksimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan efektivitas proses pendidikan.