

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.

Sergiovanni (1996) berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah suatu proses perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan oleh seorang administrator atau pemimpin sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan dan memfasilitasi pengembangan staf dan siswa. Definisi ini dapat dimaknai bahwa manajemen pendidikan melibatkan serangkaian langkah perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan mencakup penetapan tujuan dan merancang strategi untuk mencapainya. Pengorganisasian melibatkan penataan sumber daya dan struktur organisasi untuk mendukung rencana tersebut. Dengan menggabungkan perencanaan, pengorganisasian, dan fokus pada tujuan pendidikan, pemimpin sekolah menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian yang optimal bagi siswa dan staf. Proses manajemen ini juga memerlukan keterlibatan pemimpin dalam meningkatkan kemampuan dan kesejahteraan staf, serta memberikan pengarahan yang jelas kepada siswa untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan.

Koontz & O'donnell (1955) berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah suatu proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan-kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Pernyataan ini mencerminkan pendekatan sistematis untuk mengelola dan memandu kegiatan-kegiatan pendidikan agar sesuai dengan visi dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Manajemen pendidikan yang efektif melibatkan perencanaan yang cermat,

pengorganisasian yang efisien, pengarahan yang memotivasi, dan pengendalian yang sistematis.

Dearstyne (2001) menyatakan bahwa manajemen pendidikan adalah seni atau tindakan mencapai tujuan pendidikan melalui organisasi dan koordinasi kegiatan-kegiatan manusia di dalam sistem pendidikan. Pernyataan ini memberikan gambaran bahwa manajemen pendidikan tidak hanya bersifat teknis dan administratif tetapi juga melibatkan aspek seni dalam pengambilan keputusan dan interaksi dengan manusia. Keseluruhan proses ini harus diarahkan menuju pencapaian tujuan pendidikan yang bermakna dan memberikan dampak positif pada peserta didik dan seluruh komunitas pendidikan.

2. Manajemen Pendidikan di Tingkat Sekolah

Manajemen pendidikan di tingkat sekolah disebut juga sebagai manajemen sekolah. Manajemen pendidikan dan manajemen sekolah adalah dua konsep yang berkaitan erat tetapi memiliki cakupan yang berbeda. Manajemen pendidikan mencakup seluruh sistem pendidikan, termasuk lembaga-lembaga pendidikan formal dan informal, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan aspek-aspek lain yang terkait dengan pengelolaan sistem pendidikan di tingkat nasional atau regional. Manajemen pendidikan lebih bersifat global dan berorientasi pada pengelolaan keseluruhan sistem pendidikan, termasuk perencanaan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, dan kebijakan pendidikan.

Manajemen sekolah lebih terfokus pada pengelolaan individual lembaga pendidikan, seperti sekolah dasar, menengah, atau tinggi. Manajemen sekolah berkaitan dengan administrasi harian, kepemimpinan, dan pengelolaan sumber daya di dalam suatu lembaga pendidikan tertentu. Manajemen sekolah melibatkan aktivitas seperti perencanaan pembelajaran, pengawasan tenaga pendidik, pengorganisasian kegiatan ekstrakurikuler, dan interaksi dengan siswa.

Manajemen pendidikan berfokus pada pengelolaan sistem pendidikan secara keseluruhan, sementara manajemen sekolah lebih terfokus pada pengelolaan operasional dan administratif suatu lembaga pendidikan individual. Keduanya saling terkait, karena kualitas manajemen di tingkat sekolah dapat memengaruhi kinerja keseluruhan sistem pendidikan.

3. Aspek-aspek Manajemen Pendidikan di Tingkat Sekolah

Aspek-aspek manajemen pendidikan merujuk pada berbagai dimensi atau elemen yang menjadi fokus dalam pengelolaan dan pengaturan sistem pendidikan. Hal ini mencakup sejumlah elemen yang memainkan peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan.

Lunenburg dan Ornstein (2012) berpendapat bahwa cakupan manajemen sekolah melibatkan perencanaan program pendidikan, pengawasan kegiatan harian, manajemen staf dan sumber daya, serta pemantauan terhadap pencapaian tujuan pendidikan di tingkat sekolah

mencerminkan berbagai aspek yang menjadi fokus utama dalam tugas dan tanggung jawab manajemen sekolah.

- a. Perencanaan program pendidikan, merujuk pada proses perencanaan strategis program pendidikan di tingkat sekolah. Hal ini mencakup pengembangan kurikulum, penetapan tujuan pembelajaran, serta perencanaan kegiatan ekstrakurikuler dan keterlibatan komunitas.
- b. Pengawasan kegiatan harian, yaitu pengawasan dan pemantauan aktivitas sehari-hari di sekolah. Hal ini mencakup aspek pengaturan dan pengawasan jalannya kegiatan pembelajaran, kegiatan administratif, dan kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Manajemen staf dan sumber daya, yang menunjukkan tanggung jawab manajemen sekolah terhadap pengelolaan sumber daya manusia (guru, staf administratif) dan sumber daya fisik (fasilitas, peralatan) di sekolah. Kegiatan ini mencakup penempatan, pengembangan, dan pemantauan kinerja staf.
- d. Pemantauan terhadap pencapaian tujuan pendidikan, yaitu kegiatan pemantauan dan evaluasi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di tingkat sekolah. Hal ini termasuk analisis data hasil belajar siswa, evaluasi program pendidikan, dan penyesuaian strategi bila diperlukan.

Dengan demikian manajemen sekolah melibatkan serangkaian tugas dan tanggung jawab yang mencakup perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan sumber daya, serta pemantauan terhadap pencapaian tujuan

pendidikan di tingkat sekolah. Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, kepala sekolah atau manajer sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran efektif dan pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Hoy dan Miskel (2013) menggarap bidang manajemen sekolah dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan, manajemen konflik, dan dinamika organisasi di tingkat sekolah. Bidang garapan ini mencerminkan fokus pada beberapa dimensi kunci yang menjadi perhatian dalam manajemen sekolah seperti berikut ini.

- a. Kepemimpinan kepala sekolah, yang menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin utama di sekolah. Pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab untuk memberikan arah, memotivasi staf, dan menciptakan lingkungan belajar yang efektif.
- b. Pengambilan keputusan, menyoroti bahwa manajemen sekolah melibatkan serangkaian keputusan yang harus diambil oleh kepala sekolah dan stafnya. Pengambilan keputusan mencakup aspek strategis, operasional, dan kebijakan yang memengaruhi kinerja sekolah.
- c. Manajemen konflik, hal ini menunjukkan dan mengakui bahwa konflik dapat muncul dalam konteks sekolah dan perlu dikelola dengan bijaksana. Ini mencakup kemampuan kepala sekolah untuk mendeteksi, mencegah, dan menyelesaikan konflik agar tidak menghambat proses pembelajaran dan kesejahteraan staf.

4) Dinamika organisasi di tingkat sekolah, yaitu pemahaman tentang bagaimana organisasi sekolah beroperasi dan berinteraksi. Ini mencakup memahami struktur organisasi, hubungan interpersonal, serta pola perilaku dan budaya yang ada di sekolah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sekolah tidak hanya terkait dengan tugas-tugas administratif, tetapi juga mencakup aspek kepemimpinan, keterlibatan staf, penanganan konflik, dan pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi. Keseluruhan, pendekatan ini menekankan pentingnya memiliki kepemimpinan yang efektif dan memahami interaksi kompleks dalam konteks sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

4. Kedudukan Variabel Penelitian dalam Manajemen Pendidikan di Tingkat Sekolah

Variabel Kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, kecerdasan emosional guru, komitmen kerja, dan kepuasan kerja guru merupakan elemen penting dalam bidang garapan manajemen pendidikan di tingkat sekolah. Berikut adalah kedudukan variabel-variabel tersebut dalam kegiatan manajemen pendidikan (Lunenburg dan Ornstein, 2012; Hoy dan Miskel, 2013)

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek kunci dalam manajemen pendidikan di sekolah karena kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengarahkan, mengorganisir, dan mengelola berbagai aspek kehidupan sekolah.

- Kepala sekolah yang efektif dapat membentuk visi dan misi sekolah, merancang kebijakan pendidikan, memotivasi staf, dan memberikan arahan strategis untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan
- b. Iklim sekolah mencakup norma, nilai-nilai, dan budaya yang membentuk lingkungan belajar. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi, keterlibatan, dan kepuasan guru. Iklim sekolah yang positif mendukung kerja sama, inovasi, dan perkembangan profesional, sehingga memiliki dampak langsung pada manajemen sekolah.
 - d. Kecerdasan Emosional Guru. Kecerdasan emosional guru menyangkut kemampuan mereka untuk memahami dan mengelola emosi sendiri dan orang lain. Guru yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih efektif dalam berinteraksi dengan siswa, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan mengatasi tantangan dalam lingkungan pendidikan. Hal ini berdampak pada manajemen interpersonal di sekolah.
 - e. Komitmen Kerja Guru. Komitmen kerja guru mencerminkan tingkat keterikatan dan dedikasi mereka terhadap tugas dan tujuan pendidikan. Komitmen yang tinggi cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan produktivitas, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, manajemen sekolah perlu memperhatikan dan memupuk komitmen kerja guru.
 - f. Kepuasan Kerja Guru. Kepuasan kerja guru berkaitan erat dengan persepsi mereka terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Guru yang

puas cenderung lebih bersemangat, produktif, dan cenderung tinggal lebih lama dalam profesi mereka. Oleh karena itu, manajemen sekolah yang efektif harus memahami dan mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru.

Keseluruhan, elemen-elemen tersebut saling terkait dan dapat membentuk landasan manajemen pendidikan yang efektif. Gaya kepemimpinan yang positif dan iklim sekolah yang mendukung dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan pengembangan kecerdasan emosional, komitmen kerja, dan kepuasan kerja guru. Sebagai hasilnya, ini dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

2.1.2. Kepuasan Kerja Guru

1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah "sikap keseluruhan individu terhadap pekerjaannya" (Spector, 1997). Kepuasan kerja adalah "persepsi positif atau emosional yang timbul dari penilaian kinerja pekerjaan seseorang" (Robbins, & Judge, 2012). Kepuasan kerja adalah "penilaian afektif terhadap berbagai aspek dari pekerjaan yang diambil dari perbandingan antara harapan individu dan persepsi mereka tentang apa yang sebenarnya mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut" (Hulin, & Judge, 2003). Kepuasan kerja adalah "emosi atau perasaan positif atau negatif yang dihasilkan dari perbandingan antara harapan individu terhadap pekerjaan dengan apa yang mereka alami" (Smith, 1969). Kepuasan kerja adalah

"persepsi individu tentang sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan mereka dan mencapai tujuan-tujuan mereka" (Porter, 1968).

Berdasarkan pendapat dari sejumlah ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi emosional yang mencerminkan penilaian afektif terhadap pekerjaannya. Penilaian afektif tersebut kemudian menimbulkan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup sejauh mana seseorang merasa puas, bahagia, dan terpenuhi harapannya atau kebutuhannya dan mencapai tujuan-tujuannya dalam pekerjaannya.

2. Definisi Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru adalah "penilaian guru terhadap kecocokan antara harapan mereka terhadap pekerjaan dan realitas pekerjaan mereka, serta tingkat kepuasan emosional dan kognitif yang mereka rasakan" (Hakanen, & Schaufeli, 2006). Kepuasan kerja guru adalah "persepsi individu tentang sejauh mana mereka dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran dan mendukung perkembangan siswa, serta merasa efektif dalam peran sebagai pendidik" (Tschannen-Moran, & Hoy, 2001). Kepuasan kerja guru adalah "persepsi guru tentang sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan profesional dan personal, termasuk dukungan dari rekan kerja dan kepemimpinan sekolah" (Ingersoll, 2001). Kepuasan kerja guru adalah "perasaan kepuasan yang dialami guru ketika mereka merasa memiliki otonomi, merasa dihargai, dan berada dalam lingkungan kerja yang mendukung" (Hargreaves, 2003).

Berdasarkan pendapat sejumlah ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja guru adalah perasaan positif guru yang disebabkan oleh kecocokan antara harapannya terhadap pekerjaan dengan realitas yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai guru terpenuhi. Hal ini mencakup perasaan positif yang dirasakan oleh seorang guru terkait dengan tugas-tugas, lingkungan kerja, dan pengalamannya dalam mengajar. Kepuasan kerja guru mencerminkan sejauh mana guru merasa senang, terlibat, dan terpenuhi kebutuhannya dalam konteks pekerjaan mereka sebagai guru.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru

Yang dimaksud dengan “faktor yang mempengaruhi” adalah mengacu pada berbagai elemen atau kondisi yang dapat memiliki dampak pada suatu situasi, keadaan, atau hasil tertentu. Faktor yang dapat mempengaruhi sesuatu dapat bersifat positif atau negatif, serta bisa memiliki berbagai tingkat pengaruh tergantung pada konteksnya. Dengan demikian, yang dimaksud dengan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah merujuk kepada berbagai kondisi, elemen, atau variabel yang dapat memengaruhi atau berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru dalam pekerjaannya sebagai pendidik. Ini adalah elemen-elemen yang dapat mempengaruhi sejauh mana seorang guru merasa puas, terpenuhi, dan bahagia dengan pekerjaannya di kelas dan dalam lingkungan pendidikan secara keseluruhan. Faktor-faktor ini dapat bervariasi dari satu guru ke guru lainnya, dan pengaruhnya dapat sangat beragam, tergantung pada konteks dan situasi.

Menurut Kyriacou (1987) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah dukungan dari rekan kerja dan kepala sekolah, pengakuan atas prestasi dan kontribusi guru, ketersediaan sumber daya dan fasilitas yang memadai, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan hubungan yang positif dengan siswa dan keluarga mereka. Hal ini berarti bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru dapat berasal dari luar diri guru.

Hargreaves (2003) mengemukakan sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sejumlah faktor dimaksud adalah otonomi dalam pengajaran dan pengambilan keputusan, dukungan dari kepala sekolah dan rekan kerja, perasaan dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif, dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengembangan profesional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru hampir semuanya berasal dari luar diri guru.

Tschannen-Moran & Hoy (2021) menyetujui bahwa sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah rasa percaya diri dalam kemampuan mengajar dan membantu siswa belajar, dukungan dan umpan balik konstruktif dari kepala sekolah dan rekan kerja, perasaan efektif dalam mengatasi tantangan mengajar, hubungan yang positif dengan siswa dan orang tua mereka, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan di sekolah. Berdasarkan pandangan ini maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru itu dapat berasal dari dirinya sendiri, rekan sekerja, kepala sekolah, dan orang tua peserta didik.

Ingersoll, R. (2001) berpendapat bahwa terdapat sejumlah faktor yang berpeluang besar mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru. Adapun faktor-faktor dimaksud adalah adanya beban kerja dan tuntutan tugas mengajar, dukungan dari kepala sekolah dan rekan kerja, kesempatan untuk pengembangan profesional dan pelatihan, gaji dan kompensasi yang memadai, dan tingkat otonomi dalam mengajar dan membuat keputusan.

Wright & Davis (2003) juga mengemukakan sejumlah faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru. Sejumlah faktor dimaksud adalah kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi dalam mengajar, dukungan dari kepala sekolah dan administrator, kesempatan untuk berkolaborasi dan berinteraksi dengan rekan kerja, jumlah beban kerja yang wajar dan dapat diatasi, dan perasaan adil dan transparan dalam penilaian dan reward.

Banerjee, Stearns, & Mickelson (2017) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah sebagai berikut: lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif, perasaan efektif dalam mengatasi tantangan mengajar, hubungan yang positif dengan siswa dan hubungan antar-guru, kesempatan untuk pengembangan profesional dan pelatihan, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.

Hoxby & Leigh (2004) mendeskripsikan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, yaitu gaji dan kompensasi yang kompetitif dan memadai, kesempatan untuk pengembangan karier dan promosi, dukungan

dari pihak administrasi dan pemangku kepentingan, kesempatan untuk mempengaruhi perubahan dan reformasi di sekolah, dan lingkungan kerja yang profesional dan berorientasi pada pengembangan diri.

Hakanen, Bakker, & Schaufeli (2006) mengemukakan sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sejumlah faktor dimaksud adalah dukungan sosial dan hubungan yang baik dengan rekan kerja, rasa pencapaian dan rasa bangga atas hasil belajar siswa, keterlibatan dalam pengembangan program pembelajaran dan penilaian, serta kesempatan untuk mengaplikasikan kreativitas dan inovasi dalam mengajar.

Skaalvik & Skaalvik (2011) menyetengahkan sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sejumlah faktor dimaksud adalah dukungan dan kepemimpinan sekolah yang efektif, ketersediaan kesempatan untuk pengembangan profesional, iklim sekolah yang positif dan mendukung, kejelasan dan keadilan dalam kebijakan sekolah, dan kualitas hubungan dengan siswa dan keluarga mereka.

Nias (2002) juga menyetengahkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Beberapa faktor dimaksud adalah perasaan mendapatkan dukungan dari kepala sekolah dan rekan kerja, kesempatan untuk berbicara dan berdiskusi tentang pengalaman mengajar, keterlibatan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, kecocokan nilai-nilai dan tujuan pribadi dengan nilai-nilai sekolah, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mengajar.

Pandangan para ahli mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru antara satu dengan lainnya terdapat banyak kesamaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah sebagai berikut: 1) dukungan dari kepala sekolah; 2) dukungan dari rekan kerja; 3) perasaan efektif dalam mengatasi tantangan mengajar, hubungan yang positif dengan siswa dan orang tua mereka; 4) lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif; 5) pengakuan atas prestasi dan kontribusi guru; 6) ketersediaan sumber daya dan fasilitas yang memadai; 7) kesempatan untuk pengembangan profesional; 8) keterlibatan dalam pengambilan keputusan di sekolah; 9) beban kerja dan tuntutan tugas mengajar; 10) gaji dan kompensasi yang memadai; 11) tingkat otonomi dalam mengajar dan membuat keputusan; 12) perasaan adil dan transparan dalam penilaian dan reward; 13) rasa pencapaian dan rasa bangga atas hasil belajar siswa; 14) keterlibatan dalam pengembangan program pembelajaran dan penilaian; 15) kesempatan untuk mengaplikasikan kreativitas dan inovasi dalam mengajar; 16) kecocokan nilai-nilai dan tujuan pribadi dengan nilai-nilai sekolah; dan 17) kejelasan dan keadilan dalam kebijakan sekolah.

4. Indikator Kepuasan Kerja Guru

Indikator adalah tanda yang digunakan untuk mengukur, mengamati, atau mengevaluasi sesuatu, seperti kondisi, kinerja, atau perubahan dalam suatu konteks atau fenomena tertentu. Indikator digunakan untuk memberikan gambaran yang lebih konkrit atau terukur tentang suatu konsep atau fenomena yang lebih abstrak atau kompleks. Indikator membantu dalam mengukur, memantau, atau

memahami berbagai aspek dalam berbagai bidang, seperti ekonomi, lingkungan, kesehatan, dan pendidikan.

Indikator kepuasan kerja guru adalah berbagai parameter, tanda, atau faktor yang digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat kepuasan kerja seorang guru terhadap pekerjaannya dalam bidang pendidikan. Indikator ini membantu dalam memahami sejauh mana seorang guru merasa puas, bahagia, dan terpenuhi dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pendidik. Penggunaan indikator ini membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, sehingga dapat membantu dalam perbaikan dan pengembangan lingkungan kerja dan kebijakan yang mendukung kepuasan kerja guru.

Menurut Skaalvik & Skaalvik (2011) bahwa kepuasan kerja guru meliputi kepuasan terhadap lingkungan kerja dan iklim sekolah, kepuasan terhadap sistem dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh pihak sekolah, kepuasan terhadap hubungan dengan siswa dan rekan kerja, serta terbentuknya perasaan efektif dalam mengatasi tantangan mengajar.

Hargreaves (1998) mengidentifikasi sejumlah indikator kepuasan kerja guru, yaitu perasaan kepuasan dengan kemampuan untuk menciptakan hubungan yang positif dan saling mendukung dengan siswa, kepuasan terhadap kesempatan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dalam tim pengajaran atau proyek sekolah, dan kepuasan terhadap dukungan dan kepercayaan yang diberikan oleh kepala sekolah dan administrasi sekolah.

Podsakoff, et al. (1990) berpendapat bahwa kepuasan kerja guru mencakup kepuasan terhadap kualitas kepemimpinan sekolah, perasaan puas dengan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif, kepuasan terhadap tingkat otonomi dalam pekerjaan mengajar.

Hakanen, Bakker, & Schaufeli (2006) menyetujui arah kepuasan kerja guru, yaitu kepuasan terhadap lingkungan kerja dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan, kepuasan terhadap kesempatan untuk berkembang secara profesional dan menghadiri pelatihan-pelatihan, kepuasan dengan otonomi dan kebebasan dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran, perasaan berhasil dan bangga atas prestasi siswa.

Cohn & Kottkamp (1993) mengemukakan bahwa kepuasan kerja guru di sekolah mencakup kepuasan terhadap kualitas hubungan dengan siswa dan kemampuan untuk membantu mereka mencapai kesuksesan akademik, kepuasan dengan dukungan dan pengakuan yang diberikan oleh pimpinan sekolah dan rekan kerja, perasaan berhasil dan berarti dalam pekerjaan mengajar, dan kepuasan terhadap tingkat kontrol dan partisipasi dalam pengambilan keputusan di sekolah.

Menurut Nias (2002), bahwa lingkup kepuasan kerja guru itu meliputi kepuasan terhadap tingkat dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah dan rekan kerja, perasaan berhasil dan puas dengan perkembangan siswa dan kemajuan mereka dalam belajar, kepuasan terhadap kesempatan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran.

Leithwood, Jantzi, & Steinbach (1999) berpendapat bahwa kepuasan kerja guru mencakup kepuasan terhadap tingkat kepemimpinan sekolah dan kualitas hubungan dengan kepala sekolah, perasaan puas dengan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan partisipasi dalam pembuatan kebijakan sekolah, kepuasan terhadap kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mengajar dan pengembangan profesional.

Kyriacou (1987) mengetengahkan sejumlah kepuasan kerja guru, yaitu mencakup kepuasan terhadap hubungan dengan siswa dan tingkat keberhasilan dalam membantu mereka mencapai potensi maksimal, kepuasan terhadap dukungan dan pengakuan yang diberikan oleh kepala sekolah dan rekan kerja, perasaan puas dengan tingkat otonomi dalam mengajar dan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran.

Capel, Leask, & Younie (2013) mengetengahkan cakupan kepuasan kerja guru di sekolah, yaitu kepuasan terhadap tingkat kesiapan dan kompetensi dalam menghadapi tugas mengajar, perasaan berhasil dan puas ketika dapat membantu siswa mencapai kemajuan akademik dan perkembangan pribadi, kepuasan terhadap tingkat dukungan dan bantuan yang diberikan oleh pimpinan sekolah dan rekan kerja.

Rosiek (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja guru mencakup kepuasan terhadap kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mengajar dan berpartisipasi dalam pelatihan profesional, perasaan berhasil dan puas ketika dapat mengatasi tantangan dalam mengajar dan mempengaruhi perkembangan

siswa, kepuasan dengan tingkat dukungan dan apresiasi yang diberikan oleh orang tua siswa dan masyarakat.

Berdasarkan kajian para ahli mengenai indikator kerja guru maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru itu mencakup 1) kepuasan terhadap dukungan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, 2) kepuasan terhadap dukungan dari rekan kerja, 3) kepuasan terhadap tingkat kesiapan dan kompetensi dalam menghadapi tugas mengajar, 4) kepuasan terhadap tingkat kontrol dan partisipasi dalam pengambilan keputusan di sekolah. 5) kepuasan terhadap penghargaan yang diberikan oleh pihak sekolah, 6) kepuasan terhadap tingkat otonomi dalam pekerjaan mengajar, mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, 7) perasaan berhasil dan bangga atas prestasi siswa, 8) kepuasan terhadap terhadap kualitas hubungan dengan siswa, 9) kepuasan terhadap tingkat dukungan dan apresiasi yang diberikan oleh orang tua siswa dan masyarakat.

2.1.3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Definisi Kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengatur sekelompok orang, dan sumber daya lainnya dalam rangka mencapai tujuan atau visi tertentu dalam suatu organisasi dan dalam berbagai konteks lainnya, termasuk dalam kehidupan sehari-hari, politik, dan sosial. Dalam berbagai literatur ilmiah, beberapa ahli telah mengemukakan pendapatnya tentang makna kepemimpinan.

Goleman, Boyatzis, & McKee (2001) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memahami dan mengarahkan emosi sendiri dan orang lain dengan bijaksana untuk menciptakan iklim kerja yang positif dan produktif. Definisi ini dapat dimaknai bahwa seorang pemimpin yang efektif tidak hanya memikirkan aspek-aspek teknis dan tugas, tetapi juga memperhatikan faktor emosional dalam interaksi dengan tim atau kelompok yang dipimpinnya agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas dan kesejahteraan.

Bennis (2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menginspirasi dan membimbing orang lain dalam mencapai visi bersama. Definisi ini menekankan bahwa peran utama seorang pemimpin adalah untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada individu atau kelompok yang dipimpinnya agar mereka bersama-sama mencapai tujuan atau visi yang telah ditetapkan. Pemimpin tidak hanya mengatur dan memberikan arahan, tetapi juga bertindak sebagai agen perubahan yang mendorong perkembangan dan pertumbuhan individu dan organisasi.

De Pree (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni, dan seorang pemimpin harus merangkul nilai-nilai seperti kepercayaan, penghargaan, keadilan, dan kecintaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan kreatif. Definisi ini dapat dimaknai bahwa kepemimpinan tidak hanya tentang mengikuti aturan atau resep yang baku, tetapi juga melibatkan unsur kreativitas, intuisi, dan kemampuan seni. Seorang pemimpin tidak hanya harus menguasai keterampilan praktis dan

teknis dalam memimpin, tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk membawa visi, inspirasi, dan pemikiran kreatif ke dalam peran kepemimpinannya.

Drucker & Maciariello (2014) mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengatur dan mengarahkan sumber daya organisasi (manusia dan non-manusia) untuk mencapai hasil yang diinginkan. Definisi ini dapat dimaknai bahwa peran utama seorang pemimpin adalah mengelola dan mengarahkan berbagai sumber daya yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan atau hasil yang telah ditetapkan. Pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan tujuan organisasi.

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun non manusia agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Seorang pemimpin harus mampu memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan seluruh individu dalam organisasi sehingga tercipta lingkungan kerja yang produktif.

2. Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam menginspirasi, mengarahkan, dan mengelola lembaga pendidikan sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan dan pengembangan yang berkualitas. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah adalah

aspek penting dalam memastikan operasi yang efektif dan efisien dari lembaga pendidikan sekolah serta dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Untuk memperoleh pemahaman yang tepat apa yang dimaksud dengan kepemimpinan kepala sekolah, berikut ini adalah pendapat para ahli mengenai pengertian kepemimpinan kepala sekolah.

Sergiovanni (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah tentang menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembelajaran, dengan fokus pada peran kepala sekolah sebagai pemimpin budaya dan pengorganisasi sumber daya sekolah. Makna dari definisi ini adalah bahwa kepala sekolah bertanggung jawab untuk membentuk, memelihara, dan mempromosikan budaya atau atmosfer yang ada di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga pengorganisasi sumber daya sekolah. Ini mencakup manajemen efektif dari semua sumber daya yang tersedia di sekolah, termasuk sumber daya manusia, anggaran, waktu, dan fasilitas fisik.

Smith (2002) menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai peran yang berfokus pada menciptakan iklim sekolah yang inklusif, mempromosikan kolaborasi, dan memfasilitasi proses pengambilan keputusan kolektif. Makna dari definisi ini adalah bahwa kepala sekolah dalam kepemimpinannya memfokuskan pada tujuan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang terbuka, ramah, dan demokratis sehingga memungkinkan lebih banyak ruang untuk pertumbuhan siswa, perasaan kepercayaan, serta dukungan yang lebih besar dari staf dan orang tua. Selain itu, pendekatan ini juga dapat membantu memecahkan masalah dan

menghasilkan keputusan yang lebih baik karena melibatkan berbagai perspektif dan pengetahuan.

Reeves (2009) kepemimpinan kepala sekolah adalah kepemimpinan yang berorientasi pada terwujudnya perubahan yang efektif di sekolah, termasuk cara mengatasi hambatan dan mendapatkan dukungan dari semua pemangku kepentingan. Pernyataan tersebut dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kepemimpinan yang berorientasi pada upaya mengidentifikasi, merencanakan, dan melaksanakan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan sekolah. Pendekatan kepemimpinan ini bertujuan untuk menjadikan sekolah sebagai lembaga yang dinamis, responsif terhadap perkembangan pendidikan, dan mampu beradaptasi dengan perubahan zaman.

DuFour, DuFour & Robert Eaker (2012) menyoroti peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk dan mempertahankan komunitas belajar profesional di sekolah, yang berpusat pada kolaborasi, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan. Pernyataan ini dapat dipahami bahwa seorang pemimpin sekolah berperan dalam menciptakan lingkungan di mana staf pengajar dan anggota komunitas sekolah lainnya secara aktif terlibat dalam praktik kolaboratif, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Pendekatan ini mendorong pertukaran ide, pengembangan profesional, dan pertumbuhan bersama. Melalui peran ini, kepala sekolah menciptakan budaya di mana semua anggota komunitas sekolah merasa didukung, termotivasi untuk tumbuh, dan berkomitmen agar

terjadi peningkatan terus-menerus yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan, perkembangan siswa, dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Michael Fullan (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk mempengaruhi guru-guru dan staf sekolah dalam menciptakan budaya belajar yang kuat dan meningkatkan hasil belajar siswa. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif berfokus pada tiga kunci: mengatur fokus, berkolaborasi dengan baik, dan mempraktikkan pembelajaran sepanjang hayat. Kepala sekolah harus memiliki visi yang jelas dan mengkoordinasikan upaya untuk mencapai tujuan tersebut, mendorong kerjasama di antara semua anggota sekolah, dan selalu berkomitmen untuk mengembangkan diri dan orang lain.

Lunenburg (2012) mendefinisikan kepemimpinan kepala sekolah sebagai proses pengarahan, pengaturan, dan memotivasi staf dalam pencapaian tujuan pendidikan. Ini melibatkan perencanaan, pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan berkomunikasi dengan semua pemangku kepentingan sekolah.

Kotter (2007) mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mengartikulasikan visi, menggerakkan orang-orang untuk mencapai visi tersebut, dan menghapus hambatan-hambatan yang mungkin muncul dalam prosesnya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam

mengarahkan, mengelola, dan memimpin suatu sekolah atau lembaga pendidikan. Ini mencakup serangkaian tindakan dan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan, menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan mempengaruhi anggota komunitas sekolah dalam upaya mencapai visi dan misi pendidikan yang telah ditetapkan.

3. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Indikator kepemimpinan kepala sekolah adalah ukuran atau petunjuk konkret yang digunakan untuk mengukur efektivitas seorang kepala sekolah dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Indikator-indikator ini membantu mengukur sejauh mana seorang kepala sekolah telah berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah, mempromosikan budaya yang positif, memimpin perubahan, dan memajukan kualitas pendidikan.

Indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah telah dikemukakan oleh sejumlah pakar dalam bidang pendidikan. Masing-masing pakar dalam mendeskripsikan indikator kepemimpinan kepala sekolah memberikan tekanan pada aspek-aspek tertentu. Berikut ini adalah indikator yang dikemukakan oleh beberapa pakar dalam bidang pendidikan.

Sergiovanni, (1987) mengemukakan indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai berikut: kemampuan untuk berfokus pada tujuan akademik yang jelas dan strategi perbaikan yang tepat; kemampuan untuk membangun dan memelihara hubungan yang positif dengan staf, siswa, dan

komunitas sekolah; kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan dalam dunia pendidikan.

DuFour, Rebecca DuFour, dan Robert Eaker (2012) mendeskripsikan indikator kepemimpinan kepala sekolah mencakup: kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan komunitas belajar profesional di sekolah; kemampuan untuk memimpin upaya kolaboratif untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran, serta mencapai hasil belajar siswa yang lebih baik; kemampuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan profesional guru dan staf.

Peterson & Deal (2009) mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah mencakup: kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan budaya sekolah yang positif dan inklusif; kemampuan untuk menjadi agen perubahan dalam membentuk budaya sekolah yang mendukung tujuan pembelajaran; kemampuan untuk mempromosikan nilai-nilai dan norma-norma yang diinginkan dalam komunitas sekolah.

Fullan (2013) mendeskripsikan indikator kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut: kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, seperti perkembangan teknologi dan perubahan sosial, yang dapat mempengaruhi pendidikan; kemampuan untuk mempromosikan budaya sekolah yang inklusif dan berpusat pada pembelajaran; kemampuan untuk memahami dan mengelola keberagaman dan keunikan siswa dan staf sekolah.

Berdasarkan deskripsi para pakar dalam dunia pendidikan mengenai indikator kepemimpinan kepala sekolah maka dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah adalah berikut ini.

- 1) Kepemimpinan dalam membangun dan mewujudkan visi-misi sekolah.
- 2) Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja akademik siswa.
- 3) Kepemimpinan dalam pengembangan kurikulum.
- 4) Kepemimpinan dalam pengembangan sumber daya manusia.
- 5) Kepemimpinan pengembangan sumber daya anggaran, fasilitas fisik, dan waktu.
- 6) Kepemimpinan dalam pengembangan budaya sekolah.
- 7) Kepemimpinan dalam kolaborasi antar staf dan mempromosikan komunikasi terbuka di sekolah.
- 8) Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan.
- 9) Kepemimpinan dalam pemantauan dan evaluasi.

2.1.4. Iklim Kerja Guru

1. Pengertian Iklim Kerja Guru

Iklim kerja secara umum mengacu pada suasana yang ada di lingkungan kerja, di mana staf dan karyawan bekerja bersama. Sebagaimana dikemukakan oleh Schneider, Ehrhart & Macey (2016) bahwa iklim kerja sebagai persepsi yang dimiliki oleh individu tentang lingkungan organisasi di mana mereka bekerja, yang mencerminkan bagaimana individu merasakan, mempersepsikan, dan mengalami lingkungan tempat kerja mereka.

Sergiovanni (1993) mengemukakan bahwa iklim kerja guru sebagai "karakteristik sekolah yang menciptakan rasa memiliki bersama, keterlibatan, dan identifikasi dengan sekolah." Iklim sekolah yang baik adalah "suatu lingkungan kerja yang didasarkan pada rasa saling percaya, saling menghormati, dan dukungan yang tinggi di antara seluruh anggota komunitas sekolah, termasuk guru, staf, siswa, dan orang tua."

Sims (2002) menggambarkan "iklim kerja guru sebagai "suasana kerja di sekolah yang mencakup norma-norma sosial, nilai-nilai, dan norma perilaku yang memengaruhi cara guru berinteraksi dan bekerja bersama". Murphy & Torre (2011) mendefinisikan iklim kerja guru di sekolah adalah seperangkat karakteristik yang menggambarkan lingkungan fisik, sosial, dan psikologis di dalam sekolah di mana guru bekerja. Lingkungan sosial dan psikologis ini mencakup interaksi sosial, harapan, norma, serta perilaku, nilai-nilai, dan tindakan-tindakan yang mendefinisikan cara kerja dan hidup sehari-hari dalam sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Ingram & Ollington (2008) dan Augustine, et al. (2009) bahwa iklim kerja guru di sekolah adalah keseluruhan pengalaman yang dirasakan oleh guru di sekolah, termasuk norma-norma, harapan, nilai-nilai, dan hubungan antar individu."

Lunenburg (2010), memberikan pandangan tentang pentingnya iklim kerja guru di sekolah, yaitu bahwa iklim kerja guru memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas sekolah dan hasil belajar siswa. Iklim kerja guru dapat memengaruhi efektivitas sistem pendidikan secara

keseluruhan. Ketika guru merasa didukung, bersemangat, dan puas dengan lingkungan kerjanya, guru lebih cenderung memberikan pengajaran yang lebih baik dan berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan. Iklim kerja yang positif memberi kesempatan kepada guru untuk berkontribusi, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan mengembangkan ide-ide kreatif dalam pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

2. Indikator Iklim Kerja Guru di Sekolah

Indikator iklim kerja guru adalah parameter atau tanda-tanda yang digunakan untuk mengukur atau mengevaluasi kondisi lingkungan kerja guru di sebuah sekolah atau institusi pendidikan. Indikator ini membantu dalam menentukan sejauh mana iklim kerja guru dapat dianggap baik atau buruk. Penggunaan indikator iklim kerja guru dapat membantu administrator pendidikan, manajemen sekolah, dan pihak terkait lainnya dalam memahami dan meningkatkan kondisi kerja guru.

Beberapa pakar dalam dunia pendidikan mengemukakan sejumlah indikator iklim kerja guru di sekolah. Indikator-indikator yang dikemukakan oleh sejumlah pakar berikut ini terdapat beberapa perbedaan. Berikut ini adalah deskripsi indikator iklim kerja guru di sekolah menurut sejumlah pakar.

Bryk & Schneider (2002) mengemukakan konsep "trustful school culture" yang dipenuhi dengan kepercayaan sebagai salah satu indikator penting dari iklim kerja guru yang baik. Denison, Haaland, & Goelzer (2003) menjelaskan bahwa iklim kerja melibatkan persepsi dan interpretasi

bersama tentang budaya, kebijakan, dan karakteristik organisasi yang mempengaruhi cara orang berinteraksi dan bekerja dalam lingkungan tersebut. Vescio, Ross, & Adams (2008) mendeskripsikan iklim kerja guru mencakup "kualitas hubungan antar guru, tingkat kooperasi, saling mendukung, dan saling belajar di antara guru di sebuah sekolah." Pink (2011) menyebutkan pentingnya "Otonomi Guru" sebagai faktor yang berkontribusi pada iklim kerja yang positif. Fullan (2015) mengemukakan bahwa iklim kerja guru berkenaan dengan kondisi kerja guru yang di dalamnya terdapat rasa saling percaya, saling menghormati, dan kerjasama antar guru, yang mendukung pengembangan profesionalnya serta meningkatkan pengajaran dan pembelajaran".

Para ahli tersebut masing-masing mempunyai penekanan yang berbeda dalam mengidentifikasi iklim kerja guru di sekolah. Oleh karena itu, berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dirangkum bahwa indikator iklim kerja guru di sekolah mencakup berikut ini.

- 1) Kepercayaan antara guru yang satu dengan yang lain, dengan atasan dan bawahan;
- 2) Persepsi dan interpretasi bersama tentang budaya, kebijakan, dan karakteristik organisasi;
- 3) Kualitas hubungan antar guru;
- 4) Saling mendukung dan saling belajar di antara guru di sebuah sekolah;
- 5) Otonomi yang dimiliki guru;
- 6) Dukungan pengembangan profesional; dan

7) Lingkungan fisik tempat kerja guru.

i. Kecerdasan Emosional Guru

1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi dengan efektif dalam berbagai situasi. Kemampuan ini mencakup kesadaran diri terhadap emosi, kemampuan untuk mengatur emosi, mengenali emosi orang lain, dan mengelola hubungan interpersonal dengan baik. Untuk memperoleh pemahaman yang luas dan mendalam tentang pengertian kecerdasan emosional, berikut ini dikemukakan pengertian/definisi “kecerdasan Emosional” dari beberapa ahli.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengatur emosi sendiri dan orang lain (Goleman, 1996; Bradberry & Greaves, 2009); kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi sendiri dan orang lain, serta kemampuan untuk menggunakan informasi emosional ini dalam berpikir dan bertindak secara efektif (Bradberry & Geaves, 2009); kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengelola emosi sendiri dan orang lain, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan mengatasi hambatan dalam mencapai tujuan (Elias, Tobias, & Friedlander, 2011); kecerdasan emosional adalah kualitas dalam diri individu yang memungkinkan mereka mengenali dan mengatasi emosi baik pada diri mereka sendiri maupun orang lain dan memanfaatkannya untuk mencapai

tujuan tertentu (Steiner, 2003); kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami perasaan kita sendiri, mengatur emosi dengan tepat, membantu menghasilkan kebahagiaan dalam hidup kita, dan merasakan emosi orang lain (Ekman, 2003).

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional itu mengacu pada kemampuan menyadari kehidupan emosi dirinya sendiri dan orang lain, mengelola emosi, dan menggunakan emosinya untuk mencapai tujuan tertentu sehingga menghasilkan kebahagiaan baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain disekitarnya.

Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri mengandung makna bahwa seseorang memiliki kesadaran diri yang tinggi mampu mengidentifikasi emosi mereka, mengenali apa yang memicu emosi tersebut, dan memahami dampaknya terhadap perilaku dan pikiran. Di sisi lain, individu yang cerdas secara emosi juga mampu mengenali dan memahami emosi orang lain. Orang yang empatik mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, dan ini membantu dalam membangun hubungan yang lebih baik dan memahami perspektif orang lain.

Kemampuan mengelola emosi artinya mampu mengelola stres, mengurangi reaksi emosional yang berlebihan, dan menemukan cara untuk menenangkan diri dalam situasi yang menantang. Individu yang memiliki kecerdasan emosional mampu berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain dan berketrampilan sosial yang baik, mampu membentuk

hubungan yang sehat, mengatasi konflik dengan baik, dan bekerja sama dalam tim.

2. Pentingnya Guru Mempunyai Kecerdasan Emosional

Goleman (2005) menekankan pentingnya kecerdasan emosional guru dalam membantu menciptakan lingkungan belajar yang positif. Guru dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengelola emosi mereka sendiri dan siswa, serta membangun hubungan yang kuat dan produktif di kelas. Guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu siswa mengatasi hambatan emosional dan meningkatkan prestasi akademik.

Dalam bukunya "Educating People to Be Emotionally Intelligent" (2006), Elias dan Arnold membahas bagaimana kecerdasan emosional guru berdampak pada kualitas pengajaran dan hubungan di kelas. Mereka menekankan bahwa guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, mengatasi konflik dengan bijaksana, dan memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran.

Bar-On, Elias, & Maree (2007) kecerdasan emosional guru berdampak pada kualitas pengajaran dan hubungan di kelas. Guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, mengatasi konflik dengan bijaksana, dan memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran.

Marzano (2007) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional guru dapat memengaruhi iklim kelas secara keseluruhan. Guru dengan

kecerdasan emosional yang tinggi dapat lebih efektif dalam mengelola disiplin kelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan hubungan yang kuat antara guru dan siswa.

Brackett (2019) menekankan pentingnya kecerdasan emosional guru dalam membantu siswa mengembangkan keterampilan sosial dan emosional yang diperlukan untuk berhasil dalam kehidupan. Ia juga menyoroti bagaimana guru dengan kecerdasan emosional yang baik dapat berperan sebagai model peran dalam mengajarkan pengelolaan emosi kepada siswa.

3. Indikator Kecerdasan Emosional Guru

Indikator kecerdasan emosional guru adalah serangkaian atribut atau perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat kecerdasan emosional seorang guru. Kecerdasan emosional guru merujuk pada kemampuan guru untuk memahami, mengelola, dan mengungkapkan emosi guru, serta kemampuan guru dalam membantu siswa mengembangkan kecerdasan emosionalnya. Kecerdasan emosional guru merupakan konsep yang penting dalam konteks pendidikan karena guru yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan mendukung pertumbuhan emosional siswa mereka.

Goleman (1996) salah satu pakar terkemuka dalam kecerdasan emosional, mengidentifikasi lima komponen utama kecerdasan emosional seperti berikut ini.

- 1) Kesadaran emosional, yaitu kemampuan mengenali emosi sendiri dan orang lain.
- 2) Pengelolaan emosional, yaitu kemampuan mengelola emosi dalam diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.
- 3) Motivasi diri, yaitu kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, menetapkan tujuan, dan bekerja keras.
- 4) Empati, yaitu kemampuan merasakan dan memahami emosi orang lain, serta mengembangkan hubungan empatik.
- 5) Keterampilan social, yaitu kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain, membangun hubungan yang baik, dan bekerja dalam kelompok.

Bradberry & Greaves (2009) mengidentifikasi beberapa indikator kecerdasan emosional seperti berikut ini.

- 1) Kesadaran diri: Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi sendiri.
- 2) Pengelolaan emosi: Kemampuan mengelola emosi, termasuk mengelola stres dan mengatasi emosi negatif.
- 3) Kesadaran sosial: Kemampuan membaca dan merasakan emosi orang lain, serta memahami dinamika sosial.
- 4) Keterampilan antarpribadi: Kemampuan berinteraksi dengan orang lain secara efektif, termasuk dalam komunikasi dan konflik.

Elias, Tobias, & Friedlander (2011) mengidentifikasi 3 indikator penting kecerdasan emosional guru berikut ini.

- 1) Kemampuan mengenali dan mengelola emosi sendiri.
- 2) Kemampuan mengenali emosi dan kebutuhan emosional anak.
- 3) Kemampuan mendengarkan dengan empati dan memberikan dukungan emosional.

Brackett (2019) menyoroti indikator-indikator penting yang menggambarkan keterampilan kecerdasan emosional guru yang mencakup berikut ini.

- 1) Kemampuan untuk merasakan emosi dengan akurat.
- 2) Kemampuan dalam memahami emosi dan mengekspresikannya dengan kata-kata.
- 3) Kemampuan dalam mengatur emosi dan mengatasi stres.
- 4) Kemampuan dalam berinteraksi dengan orang lain secara empatik dan efektif.

Daniel Goleman, Richard Boyatzis, dan Annie McKee (2013) mengemukakan empat komponen utama kecerdasan emosional:

- 1) Kesiapan emosional: Kemampuan untuk tetap tenang dan positif dalam menghadapi tekanan.
- 2) Kesadaran diri: Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi sendiri.
- 3) Hubungan sosial: Kemampuan untuk membina hubungan positif dan saling mendukung.

Stein & Book (2011). Mengetengahkan beberapa indikator utama guru seperti kemampuan mengenali emosi, keterampilan dalam

berkomunikasi secara empatik, serta kemampuan mengelola stres dan tekanan.

Berdasarkan deskripsi indikator dari sejumlah ahli tersebut maka dapat dirangkum bahwa indikator kecerdasan emosional guru itu adalah berikut ini.

- 1) Kesadaran diri, yaitu kemampuan guru untuk mengenali dan memahami emosi mereka sendiri, termasuk bagaimana emosi tersebut memengaruhi perilaku dan interaksi dengan siswa.
- 2) Pengaturan diri, yaitu kemampuan guru untuk mengelola dan mengontrol emosi mereka sendiri agar dapat merespons situasi dengan tenang dan terkendali.
- 3) Kesadaran social, yaitu kemampuan guru untuk memahami emosi dan perasaan siswa serta mampu membaca situasi sosial dalam kelas.
- 4) Keterampilan empati, yaitu kemampuan guru untuk merasakan dan memahami perasaan siswa, serta mampu merespons dengan empati dan empati.
- 5) Keterampilan manajemen emosi, yaitu kemampuan guru untuk membantu siswa mengelola emosi mereka sendiri dan mengajarkan strategi penanganan emosi yang sehat.
- 6) Keterampilan dalam membangun hubungan, yaitu kemampuan guru untuk membangun hubungan yang positif dengan siswa, yang dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman dan mendukung.

Keterampilan dalam mengajar kecerdasan emosional, yaitu kemampuan guru untuk mengintegrasikan pengajaran tentang kecerdasan emosional ke dalam kurikulum dan aktivitas kelas.

ii. Komitmen Kerja Guru

1. Pengertian Komitmen

Komitmen adalah istilah yang merujuk pada kesetiaan, tekad, atau keterikatan seseorang terhadap suatu tujuan, nilai, tugas, atau hubungan. Komitmen merupakan ungkapan dari tekad dan keputusan seseorang untuk mematuhi atau menjalankan sesuatu dengan sungguh-sungguh, sekalipun jika seseorang tersebut menghadapi rintangan atau kesulitan. Komitmen seringkali melibatkan pengorbanan, disiplin, dan keseriusan dalam memenuhi apa yang telah dijanjikan atau diambil sebagai tanggung jawab. Dengan demikian, komitmen merupakan aspek penting dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Kemampuan untuk mempertahankan komitmen dapat dianggap sebagai tanda kematangan dan integritas seseorang.

2. Definisi Komitmen Kerja Guru

Komitmen Kerja guru merupakan hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru. Komitmen guru mengacu pada tekad dan dedikasi guru untuk memberikan yang terbaik dalam mendidik dan membantu perkembangan siswa secara menyeluruh. 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.

Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen kerja guru adalah tingkat keinginan dan dedikasi yang tinggi untuk berperan aktif dalam peran keguruan dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi pendidikan, serta berusaha untuk mencapai tujuan yang sejalan dengan nilai-nilai dan norma-norma organisasi tersebut. Pendapat tersebut memiliki unsur kesamaan dengan dua pendapat berikut ini. Mowday, Steers, & Porter (1979) menyatakan bahwa komitmen kerja guru adalah keinginan yang kuat untuk terus berpartisipasi dalam pekerjaan keguruan, serta identifikasi dengan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi pendidikan tempat guru bekerja. Menurut Leiter & Maslach (2016) bahwa komitmen kerja guru adalah keinginan untuk mencapai tujuan organisasi sekolah, identifikasi dengan organisasi sekolah, dan niat untuk tetap tinggal dalam profesi keguruan.

Menurut Fullan (2012), komitmen kerja guru adalah kesediaan dan tekad yang tulus untuk melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan pendidikan secara positif dan berfokus pada kualitas pembelajaran siswa. Komitmen kerja guru dapat berpengaruh terhadap perubahan dan peningkatan kualitas pendidikan. Komitmen guru adalah kesediaan dan tekad yang tulus untuk melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan pendidikan secara positif dan berfokus pada kualitas

pembelajaran siswa. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Goddard, Hoy, & Woolfolk (2000) bahwa komitmen kerja guru adalah tingkat keterikatan dan keterlibatan yang tinggi dalam upaya meningkatkan prestasi dan keberhasilan siswa, serta kesediaan untuk berkomitmen secara jangka panjang terhadap profesi keguruan.

3. Indikator Komitmen Kerja Guru

Indikator komitmen kerja guru adalah parameter atau tanda-tanda yang digunakan untuk mengukur tingkat komitmen seorang guru terhadap pekerjaannya, siswa, sekolah, dan pendidikan secara umum. Indikator ini membantu dalam mengevaluasi sejauh mana seorang guru memiliki tekad, keterlibatan, dan dedikasi terhadap tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Indikator komitmen kerja guru sering digunakan dalam evaluasi kinerja guru, peningkatan mutu pendidikan, dan pengembangan profesional guru.

Sejumlah ahli telah mengemukakan sejumlah indikator komitmen kerja guru dalam berbagai literatur ilmiah. Berikut ini adalah pendapat sejumlah ahli mengenai indikator komitmen guru di sekolah.

Fullan (2012) mengemukakan indikator komitmen kerja guru sebagai berikut: partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah; keterlibatan dalam upaya perbaikan dan inovasi pendidikan; dan kesediaan untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan.

Allen & Meyer (1990) mendeskripsikan indikator komitmen kerja guru berikut ini: identifikasi dengan nilai-nilai organisasi pendidikan;

kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja; dan niat untuk tetap bekerja dalam organisasi pendidikan.

Leiter & Maslach (2005) mendeskripsikan indikator komitmen kerja guru berikut ini: keterlibatan emosional dalam pekerjaan dan hubungan dengan siswa; identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi pendidikan; kepuasan terhadap pekerjaan dan kesejahteraan kerja.

Vandenberghe & Huberman (1999) mengemukakan bahwa indikator komitmen kerja guru mencakup: niat untuk tetap berada dalam profesi keguruan dalam jangka panjang; penerimaan norma-norma sosial dan profesional dalam pendidikan; pengabdian pada pembelajaran siswa dan kesuksesannya

Tschannen-Moran & Hoy (2001) berpendapat bahwa indikator komitmen kerja guru meliputi kepercayaan diri dalam kemampuan untuk mengajar dan membantu siswa; keterlibatan dalam merancang pengalaman pembelajaran yang efektif; dan kepatuhan terhadap tanggung jawab profesional.

Darling-Hammond at all. (2009) mengemukakan bahwa indikator komitmen kerja guru mencakup: pengembangan profesional; tingkat partisipasi guru dalam pelatihan, lokakarya; dan program pengembangan profesional dapat mencerminkan komitmennya dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam pendidikan.

Skaalvik & Skaalvik (2007) mengetengahkan indikator komitmen kerja guru berikut ini: konsistensi kehadiran; tingkat kehadiran dan keteraturan guru dalam melaksanakan tugas-tugas mengajar dapat mencerminkan komitmen guru terhadap pekerjaan dan siswa

Bandura (2006) mengetengahkan inikator komitmen kerja guru sebagai berikut: ketertarikan aktif pada pembelajaran: guru yang menunjukkan minat dan dedikasi yang tinggi untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa dapat dianggap memiliki komitmen yang kuat terhadap profesinya.

Ingersoll & Strong (2011) mengetengahkan indicator komitmen kerja guru mencakup partisipasi dalam komunitas profesional: guru yang aktif dalam komunitas profesional, seperti asosiasi guru atau kelompok diskusi, menunjukkan komitmen untuk berkolaborasi dengan sesama pendidik dan terus belajar

Schon (1983) menyatakan bahwa guru yang secara teratur merefleksikan dan mengevaluasi praktik mengajarnya menunjukkan komitmen untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Darling-Hammond (2006). Menyatakan bahwa guru yang menunjukkan perhatian dan usaha untuk mengatasi kesulitan belajar siswa serta mendorong perkembangannya menunjukkan komitmen terhadap hasil belajar siswa.

Berdasarkan deskripsi indikator komitmen kerja guru yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat dirangkumkan bahwa indikator komitmen guru adalah berikut ini.

- 1) Kehadiran dan Keterlibatan: tingkat kehadiran guru di sekolah, kepatuhan pada jadwal pelajaran, serta keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler atau proyek-proyek sekolah.
- 2) Kualitas Pengajaran: dedikasi guru dalam menyampaikan materi pelajaran dengan baik, mempersiapkan rencana pembelajaran yang efektif, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada siswa.
- 3) Keterlibatan dalam Pengembangan Profesional: partisipasi guru dalam pelatihan, workshop, atau kursus untuk meningkatkan kompetensi mereka sebagai pendidik.
- 4) Hubungan dengan Siswa: bagaimana guru berinteraksi dengan siswa, mendengarkan kebutuhan mereka, memberikan dukungan, dan menjalin hubungan yang positif.
- 5) Keterlibatan dalam Kegiatan Sekolah: apakah guru terlibat dalam komite-komite sekolah, proyek-proyek khusus, atau kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung sekolah dan siswa.
- 6) Komitmen terhadap Visi dan Misi Sekolah: sejauh mana guru mendukung visi dan misi sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan.
- 7) Komitmen terhadap Pengembangan Karier: apakah guru memiliki ambisi untuk terus berkembang dalam karier pendidikan, seperti

menjadi kepala sekolah, supervisor, atau mengambil peran lain dalam kepemimpinan pendidikan.

b. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu ini mengacu pada riset-riset yang telah dilakukan sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian ini. Deskripsi penelitian terdahulu ini dimaksudkan untuk memberikan informasi bagaimana penelitian sebelumnya telah berkontribusi terhadap pemahaman tentang hubungan variabel-variabel terkait dengan penelitian ini. Deskripsi penelitian terdahulu ini juga digunakan untuk merinci isu-isu yang masih perlu diperjelas sehingga memberikan justifikasi mengapa penelitian yang penulis usulkan adalah langkah yang logis dan diperlukan karena memiliki nilai tambah dan bukan sekadar pengulangan dari apa yang sudah diketahui. Selain itu, penelitian terdahulu ini juga dimaksudkan membantu pembaca merujuk lebih lanjut studi-studi yang telah dideskripsikan.

Table 2.1 berikut ini berisi penjelasan singkat sejumlah penelitian terdahulu yang relevan. Jika dibandingkan dengan penelitian penulis, terdapat perbedaan jumlah variabel bebasnya di mana penulis menggunakan 4 variabel bebas. Kesamaannya terletak pada variabel terikatnya yaitu kepuasan kerja guru dan kesamaan dalam analisis yang digunakan, yaitu regresi linear berganda.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Chandr adan Komara	Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi, dan	(1) gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja (2) motivasi tdk berpengaruh dan tidak signifikan terhadap

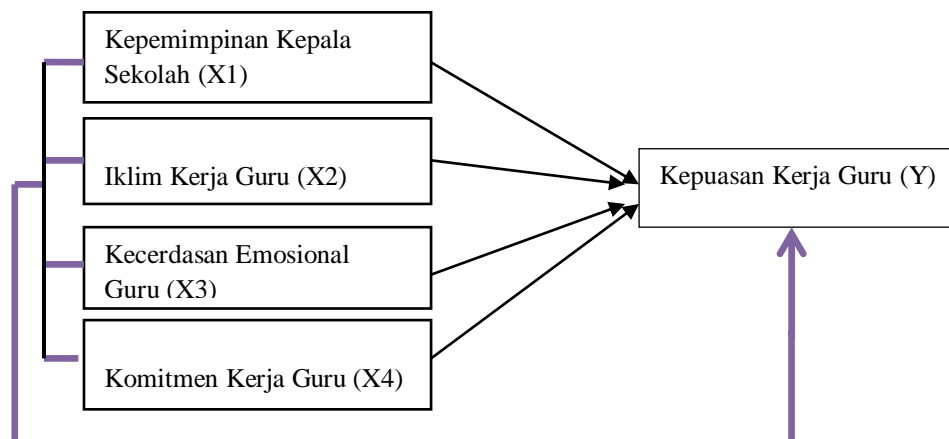
	(2018)	Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMP se Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Melintang Hilir	kepuasan kerja, (3) komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja) (4) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja (5) motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja (6) komitmen berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja (7) kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja.
2	Pramantha, Widyanana, dan Gunadi (2022)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMPN 1 Banjarangkan Klungkung	1) Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru; 2) Ses kerja berpengaruh negative terhadap kinerja guru; 3) iklim organisasi dan stress kerja secara bersama-sama memberikan dampak sebesar 78,7% terhadap kepuasan kerja guru.
3	Mahatir (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP se-Kecamatan Cinere Kota Depok	Pertama, Terdapat yang pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,713 dan koefisien determinasi (R ²) sebesar 61,2 %. Kedua, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kecerdasan emosional dengan koefisien korelasi (r) terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,607 dan koefisien determinasi (R ²) sebesar 45,5 %; Ketiga, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan Kepala Sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru. Koefisien korelasi sebesar 0,605 sedangkan koefisien determinasi sebesar 50,7%.
4	Hisyam (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru	Pertama, Terdapat yang pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,698 dan koefisien determinasi (R ²) sebesar 48,7 %; Kedua, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,702 dan koefisien determinasi (R ²) sebesar 49,3 %; Ketiga,

			terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi sekolah secara simultan terhadap kepuasan kerja guru. Koefisien korelasi sebesar 0,756 sedangkan koefisien determinasi sebesar 57,2%.
5	Pradana (2020)	Pengaruh Reward dan Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Pada SMK Negeri Kota Jambi	(1) Terdapat pengaruh reward terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung reward sebesar 2,867, sedangkan ttabel sebesar 1,996, diperoleh hasil bahwa $2,867 > 1,996$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan secara persial antara reward terhadap kepuasan kerja. (2) Terdapat pengaruh komitmen guru terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung komitmen guru sebesar 5,596, sedangkan ttabel sebesar 1,996, diperoleh hasil $5,596 > 1,996$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan secara persial antara komitmen guru terhadap kepuasan kerja. (3) Terdapat pengaruh reward dan komitmen guru terhadap kepuasan kerja dengan nilai Fhitung sebesar 17,591, sedangkan Nilai Ftabel sebesar 3,13, karena $17,591 > 3,13$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga terdapat pengaruh signifikan antara reward dan komitmen guru secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja
6	Sinay (2017)	Kepemimpinan Visioner, Iklim Sekolah Continuing Professional Development terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Serpong, Tangerang Selatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 42,2%, iklim sekolah berkontribusi sebesar 65,8% dan Continuing Professional Development berkontribusi sebesar 12,3%. Secara bersamasama, kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan Continuing Professional Development berkontribusi sebesar 67,4% sedangkan 32,6% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.
7	Fitrawati (2016)	Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan	(1) Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (3) Pelaksanaan supervisi akademik

		Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMAN di Kolaka Utara	pengawas sekolah dan Kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka utara
--	--	---	---

c. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian atau dapat disebut juga sebagai kerangka konseptual penelitian merupakan bagian penting yang menjelaskan hubungan antara variabel yang terlibat dalam penelitian. Variabel dalam penelitian ini berjumlah 5, yaitu 4 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Keempat variabel bebas dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Iklim Kerja Guru (X2), Kecerdasan Emosional Guru (X3), dan Komitmen Kerja Guru (X4); sedangkan 1 variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja Guru (Y). Gambar 2.1 menunjukkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini'



Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan Gambar:

- : pengaruh secara parsial
- : pengaruh secara simultan

Berdasarkan Gambar 2.1 dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di sekolah. Kepuasan kerja guru adalah salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi produktivitas, motivasi, dan retensi guru dalam profesi pendidikan. Kepala sekolah yang memahami peran mereka dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung perkembangan guru, dan memecahkan masalah yang muncul dapat berdampak besar pada kepuasan kerja guru. Guru yang merasa dihargai, didukung, dan memiliki ruang untuk pertumbuhan profesional lebih cenderung merasa puas dalam pekerjaan mereka dan lebih mungkin untuk tetap berkomitmen dalam dunia pendidikan.
2. Iklim kerja guru adalah faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja guru di sebuah sekolah. Iklim kerja guru merujuk pada atmosfer dan kondisi yang ada di lingkungan kerja guru. Pengaruh iklim kerja guru terhadap kepuasan kerja guru sangat penting dalam menjaga motivasi, kesejahteraan, dan kinerja guru. Sebuah iklim kerja yang positif dan mendukung akan menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai, termotivasi, dan puas dengan pekerjaannya.
3. Kecerdasan emosional guru adalah kemampuan guru untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengomunikasikan emosi dengan baik dalam konteks kerjanya. Pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap kepuasan kerja guru dapat signifikan. Dalam konteks pendidikan, kecerdasan emosional guru dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang

lebih positif dan produktif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

4. Komitmen kerja guru adalah faktor penting yang dapat memengaruhi bagaimana guru merasa puas terhadap pekerjaannya di sekolah. Komitmen kerja guru mengacu pada tingkat kesediaan dan dedikasi guru untuk berinvestasi waktu, energi, dan upaya dalam pekerjaan mereka sebagai pendidik. Komitmen kerja guru dapat menjadi pendorong yang kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja, karena guru merasa terhubung secara emosional dan profesional dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, pendukung dan upaya untuk meningkatkan komitmen guru dapat berdampak positif pada kepuasan kerja guru.
5. Interaksi antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja guru, kecerdasan emosional guru, dan komitmen kerja guru sangat kompleks dan dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Interaksi antara semua faktor ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja guru. Guru yang komited, pada gilirannya, dapat berkontribusi pada iklim kerja yang lebih positif dengan memotivasi rekan guru. Dalam kombinasi, interaksi positif antara faktor-faktor ini dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan mendukung, yang meningkatkan kepuasan kerja guru.

d. Hipoteses Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu pernyataan atau proposisi yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian atau masalah penelitian. Hipotesis ini merupakan asumsi awal yang harus diuji atau dibuktikan melalui metode penelitian yang sesuai. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja guru, kecerdasan emosional, komitmen kerja guru, dan kepuasan kerja guru pada SMP Negeri 5 Kupang baik
2. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja guru, kecerdasan emosional guru, dan komitmen kerja guru secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri 5 Kupang.
3. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja guru, kecerdasan emosional guru, dan komitmen kerja guru secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri 5 Kupang.