

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KEPUASAN
KERJA GURU DI SD DARUL FALAH SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh:

HOIRUL UMAM
D03219011

Dosen Pembimbing I

Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP. 198207122015031001

Dosen Pembimbing II

Dr. Arif Mansyuri, S.Pd,I, M.Pd
NIP. 197903302014111001

PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : HOIRUL UMAM

NIM : D03219011

JUDUL : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
KEPUASAN KERJA GURU DI SD DARUL FALAH
SURABAYA

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 12 Juli 2023

; menyatakan

HOIRUL UMAM
NIM.D03219011

10000
METERAI
TEMPEL
9F0FBAKX572001810

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi ini di buat oleh:

NAMA : Hoirul Umam

NIM : D03219011

JUDUL : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
KEPUASAN KERJA GURU DI SD DARUL FALAH SURABAYA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 8 Juni 2023

Pebimbing I



Dr. H. Muh Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP. 198207122015031001

Pebimbing II



Arif Mansvuri, S.Pd.I, M.Pd
NIP. 197903302014111001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Hoirul Umam ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 12 Juli 2023



Dekan,

Prof. Dr. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd.

NIP. 197407251998031001

Penguji I

Prof. Dr. Hj. Husnivatus Salamah Zainivati, M.Ag.

NIP. 196903211994032003

Penguji II

Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd.I.

NIP. 197704122009121001

Penguji III

Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I.

NIP. 198207122015031001

Penguji IV

Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I., M.Pd.

NIP. 197903302014111001



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Hoirul Umam
NIM : D03219011
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
E-mail address : hoirulumam013@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya.

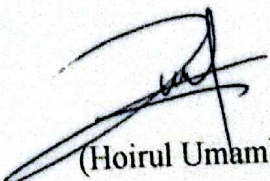
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 18 Januari 2024

Penulis



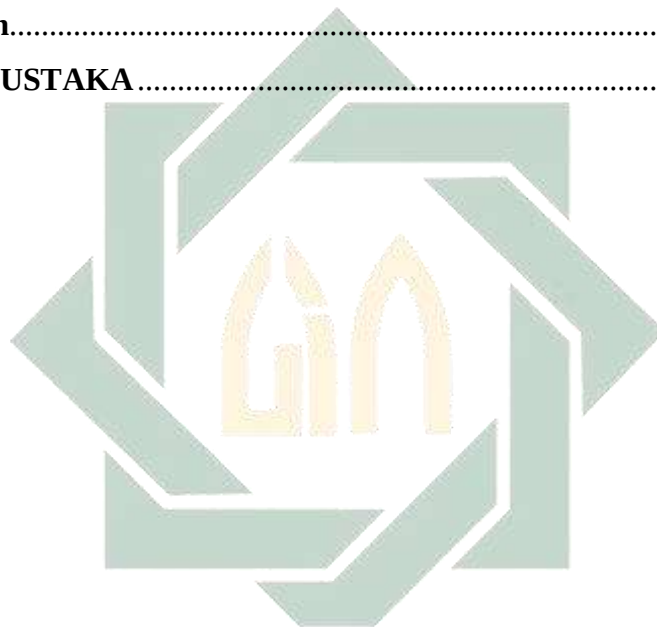
(Hoirul Umam)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Konseptual	9
F. Keaslian Penelitian.....	15
G. Sistematika Pembahasan	17
BAB II	20
KAJIAN PUSTAKA	20
A. Tinjauan Strategi Kepala Sekolah.....	20
1. Pengertian Strategi.....	20
2. Kepala Sekolah.....	21
3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.....	23
4. Strategi Kepala Sekolah	30
B. Tinjauan Peningkatan Kepuasan Kerja Guru	33
1. Definisi Kepuasan Kerja.....	33
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	36
3. Indikator Kepuasan Kerja Guru.....	41
4. Peningkatan Kepuasan Kerja.....	43
C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru	45
BAB III.....	49

METODE PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian	49
B. Lokasi Penelitian	50
C. Sumber Data dan Informan Penelitian	51
1. Sumber data	51
2. Informan penelitian	52
D. Metode Pengumpulan Data	53
1. Observasi	53
2. Wawancara	54
3. Dokumentasi	56
E. Teknik Analisis Data	57
1. Pengumpulan Data	58
2. Reduksi Data	59
3. Penyajian Data	59
4. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan	59
F. Keabsahan Data	60
G. Instrumen Penelitian	63
Tabel 3.6 Intrumen Penelitian	63
BAB IV	66
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	66
A. Gambaran Umum SD Darul Falah Surabaya	66
1. Profil Sd Darul Falah Surabaya	66
2. Sejarah SD Darul Falah	66
3. Visi dan Misi SD Darul Falah Surabaya	67
4. Struktur Organisasi SD Darul Falah Surabaya	68
5. Struktur Organisasi SD Darul Falah Surabaya	69
B. Hasil Penelitian	70
1. Strategi Kepala Sekolah di SD Darul Falah	70
2. Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya .	77
3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru	81

C. Pembahasan Hasil Penelitian	83
1. Strategi Kepala Sekolah di SD Darul Falah Surabaya	83
2. Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya .	87
3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya.....	90
BAB V.....	92
PENUTUP.....	92
A. Kesimpulan	92
B. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	94



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

ABSTRAK

Hoirul Umam (D03219011), Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Dosen Pembimbing I, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M. Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Dr. Arif Mansyuri, S. Pd.I, M. Pd

Keberadaan guru sebagai pendidik membutuhkan suatu kepuasan dalam pekerjaannya yang dapat mendukung terhadap pencapaian tujuan suatu pendidikan. Kepuasan kerja guru dapat dilakukan melalui kebutuhan yang meraka harapkan. Peningkatan tersebut diharapkan mampu menunjang guru dalam melakukan tugasnya sebagai kepuasan pada kerja guru. Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja seorang guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: (1) Strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya, (2) Peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya, (3) Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya. Dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, pengambilan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian ini yaitu Kepala sekolah, Waka kurikulum, dan guru. Peneliti menggunakan analisis dan interpretasi serta menggunakan triangulasi dalam menguji keabsahan data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah melaui lingkungan yang nyaman, kedisiplinan, *reward*, dan hukuman. Hasil penelitian selanjutnya terkait peningkatan kepuasan kerja guru diantaranya: pekerjaan itu sendiri, finansial, penghargaan, dan arahan. Kemudian hasil penelitian selanjutnya terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru diantaranya: mengutamakan komunikasi interpersonal, memberikan motivasi terhadap seluruh guru, dan memberikan penghargaan kepada guru yang sudah melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik.

Kata Kunci: Strategi, Strategi Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala sekolah menurut Permendiknas No. 28 Tahun 2010 Pasal 1 ayat 1 menerangkan yaitu kepala sekolah merupakan seorang pendidik yang dikasih tugas tambahan untuk mengelola Taman Kanak-kanak/ Raudhlatul Athfal TK/RA, Taman Kanak-kanak Luar Biasa TKLB, Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah SD/MI, Sekolah Dasar Luar Biasa SDLB, Sekolah Menengah Pertama SMP, Sekolah Menengah Atas/ Sekolah Menengah Kejuruan SMA/SMK, Sekolah Menengah Atas luar biasa SMALB, yang bukan sekolah bertaraf Internasional SBI, atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional SBI.¹

Kepala sekolah memiliki keahlian untuk mengelola dari aspek tindakan, kepala sekolah supaya dapat memberikan bantuan di lembaga sekolah supaya beradaptasi pada dunia luar. Strategi yang kepala sekolah lakukan adalah sesuatu bentuk yang dapat mengusung sekolah agar mencaai visi, misi, serta tujuan dan umpan sekolah terkait memprogrami yang di implementasikan secara terstruktur dan tersusun. Slameto dan Riyanto mengemukakan strategi ialah sesuatu rencana terkait pengoperasian dan menggunakan kualisasi dan sarana yang sudah ada untuk pengembangan agar strategi menjadi efektifitas dan efisiensi. Menurut Sudarwan, Kepala pimpinan harus mempunyai keahlian untuk menunjukkan motivasi yang berhubungan dengan supervisi, mengembangkan keahlian juga bakat minat pendidik/ guru dan juga tenaga kependidikan, agar terbiasa kepada

¹ Permendiknas No. 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, 3.

atasan yang dipimpin serta mendelegasikan tugasnya.

Kepala sekolah pasti sama kaitannya pada pengelolaan sekolah yang merupakan pertanggungjawaban pada guru dan juga tenaga kependidikan. Kepala Sekolah perlu bertanggung jawab untuk mengoperasikan institusi sekolah, agar sebagai kepala supaya akan membuat kepastian untuk mewujudkan sekolahnya. Dan sering memberikan arahan pada seluruh guru dan tenaga kependidikan di sekolah. Hanya pekerjaan kepala sekolah untuk memimpin, kepala sekolah juga mempunyai peran diantaranya yaitu adalah seperti dalam menjadi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, inovator, motivator, dan *eduprener*.²

Kepala sekolah di SD Islam Darul Falah Surabaya menjadi tonggak utama atau seorang jabatan tertinggi di lembaga sekolah, Kepemimpinan di lembaga tersebut misalnya di sekolah. Di sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang diamanahi untuk mengnahkodai sekolah. Pimpinan sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan ikut serta memastikan kesuksesan dari lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Jika kepemimpinan di kendalikan oleh kepala sekolah akan terurus maka dapat ikut menetapkan atau meningkatkan kualitas pendidikan.

Strategi kepala sekolah ialah konsep yang mendasar atau sangat urgent di sebuah pendidikan. Hal ini kepala sekolah di sebuah lembaga maka akan ikut memastikan keberhasilan dari sekolah tersebut. Misalnya di suatu organisasi maka seorang kepala memastikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

² Rohiat, Kepemimpinan Kepala Sekolah (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 14.

pengawasan, dan evaluasi, dengan kesempatan itu konsep manajemen di sekolah tersebut akan terarah.³

Untuk mengembangkan mutu sekolah seorang pimpinan sekolah wajib siap menumbuhkan kepuasan dalam kerja para pendidik atau yang dibawahinya. Martoyo, menjelaskan kepuasan kerja dimaknai dengan sesuatu konsep psikologis yang tercermin dengan anggapan seseorang pada dalam pekerjaannya, ia juga merasa puas dengan adanya keselarasan diantaranya keahlian, ketrampilan dan keinginannya dalam tugas yang ia kerjakan.⁴ Kepuasan kerja pendidik menjadi sangat penting yang harus diperhatikan, tersedianya kepuasan dalam bekerja dapat memperoleh peranan terkait upaya peningkatan prestasi pekerjaan di madrasah yang akan memicu pada upaya perevaluasian dan juga pengembangan kualitas pada kualitas pendidikan. Kepuasan pada kerja *job satisfaction* menentukan sifat normal seorang atau diri sendiri terhadap tugasnya. Seorang mempunyai sifat kepuasan yang besar menunjukkan sikap yang baik terhadap pekerjaannya, seorang dengan sifat tidak puas terhadap pekerjaannya menentukan sikap yang tidak baik kepada dalam lingkup pekerjaannya.⁵

Kepuasan kerja ialah pada intinya guru merasa puas merupakan bentuk yang bersifat sendiri karena setiap guru juga memiliki level kepuasan yang berbeda-beda supaya berkesinambungan dengan penilaian yang ditetapkan dalam seseorang setiap individu. Faktor-faktor mempengaruhi kepuasan kerja guru sebagai berikut: Faktor kepuasan finansial/ gaji terpenuhinya keinginan pendidik

³ Yadi Sutikno, Hosan, dan Irawati, Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Maitreyawira, Vol. 3, No. 1, (Tahun 2022) 1.

⁴ Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000).

⁵ Rusydiati, "Kepuasan Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah", *Uinbanten*, Vol. 11, No. 1, (April 2017), 47.

terhadap keinginan secara finansial yang didapatkan untuk melengkapi kebutuhan mereka pada setiap harinya sehingga kepuasan pekerjaan bagi guru mampu terpenuhi, Faktor pada kepuasan fisik merupakan faktor yang selaras dengan kondisi fisik pada pekerjaannya dan kondisi fisik pada guru, faktor kepuasan sosial itu faktor yang selaras pada reaksi sosial baik dengan rekan guru, dan atasannya juga maupun rekan kerja dengan berbeda jenis pada pekerjaannya, Faktor kepuasan pada psikologi diantaranya yaitu faktor yang berkesinambungan dengan mental karyawan/ guru.⁶

Studi pendidikan menemukan yaitu tidak seluruh guru mempunyai arahan dan kepuasan kerja sangat tinggi. Terkait penemuannya, Eres pada penelitian tentang motivasi kinerja guru pada sekolah dasar/ SD di Ankara, menyampaikan dengan beberapa kepuasan kerja guru adalah berisi tentang kepuasan yang rendah. Kerendahan pada kepuasan kerja guru/ pendidik dapat mempengaruhi terhadap mutu dan kinerja pendidik yang bersangkutan.⁷

Manajer Sumber Daya Manusia (SDM) bertanggung jawab penuh akan mengoperasikan faktor manusiawi dengan baik agar memiliki pegawai kinerja yang puas pada pekerjaannya. Apabila pegawai non puas dalam pekerjaannya, kualitas pegawai akan menurun, level kehadiran dan tingkat kedisiplinan akan juga turun. Dengan hal tersebut memastikan keberadaan kepuasan kerja pada guru juga akan menjadi faktor penentu dari kesuksesan pada pendidikan dalam mewujudkan keberhasilan pendidikan. Ketidakpuasan di lingkup kerja dapat memberikan

⁶ Nurrahmaniah, "Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Dalam Manajemen Pendidikan". Tahun 2017 <https://www.google.com/amp/s/darunnajah.com/kepuasan-kerja-guru/amp/>, pukul 05.17. 13 April 2023

⁷ Tukiyo. Makalah, *Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*. (Klaten: USD, November 2015) 158.

perilaku agresif, atau bertolak belakang itu akan mengdedikasikan sifat ketarikan diri sejak interaksi dengan lingkup sosialnya. Ketidakpuasan juga biasanya terikat pada persyaratan, tuntutan, keluhan pekerjaan yang sangat tinggi.

Kinerja guru akan dapat ditingkatkan dengan kepuasan kerja. Kepuasan Kerja mengekspresikan tambahan dengan kesamaan antara ekspektasi seseorang guru tentang pekerjaannya dan tugas yang dapat menjadi prestasi kerja untuk diberikan oleh sekolah/ lembaga sekolah, dan imbalan untuk diberikan atas pekerjaannya. Pada mestinya seorang guru didorong untuk melakukan aktivitas karena dia berekspektasi dengan hal tersebut akan membawa suasana yang lebih baik melainkan keadaan sekarang.⁸ Seperti halnya pada SD Darul Falah Surabaya.

Lembaga yang menjadi sasaran objek penelitian adalah SD Darul Falah Surabaya yang beralamat Jl. Kalilom Lor I/25, Tanah Kali Kedinding, Kec. Kenjeran, Kota Surabaya, Jawa Timur. SD Darul Falah Surabaya ini telah menggunakan dapodik, total guru 11 orang, dan tenaga pendidiknya 20 orang, sedangkan siswa berjumlah 235 siswa. Sekolah ini juga memadukan antara pengetahuan umum dan keagamaan, semuanya memiliki keterkaitan, tidak ada yang terlalu menonjol untuk ditunjukkan. Sekolah ini mempunyai berbagai macam Ekstrakurikuler diantaranya, BTQ, pramuka, pencak silat, banjari, dan drumband. Sekolah Darul Falah berperan aktif dalam mengembangkan ilmu, minat, dan bakat siswa yang berkarakter dengan aktif berpartisipasi dalam berbagai ajang lomba siswa baik tingkat kecamatan sampai provinsi. Banyak prestasi yang di raih oleh siswa SD Darul Falah Surabaya seperti juara 1 pencak

⁸ Hernawati, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri di Kecamatan Narmada", *Praktiksi Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, (Januari 2020) 33.

silat tingkat provinsi pada bulan Agustus 2021, dan juara 1 lomba patroli tingkat kecamatan pada bulan maret 2023⁹, dsb.

SD Darul Falah Surabaya adalah suatu lembaga pendidikan dengan jenjang Sd di Kalilom, Sd Darul Falah berada dinaungi oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Jam sekolah di Sd Darul Falah Pembelajaran dilaksanakan dengan Double Shift. Dalam satu minggu, pembelajaran dilakukan selama 6 hari. Sekolah ini dibawah kepemimpinan Ibu Nurchasanah sebagai kepala sekolah dan Fahmi Muhammad sebagai wakil kepala sekolah di lembaga sekolah SD Islam Darul Falah.¹⁰

Tujuan penelitian ini ialah supaya mendeskripsikan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya. Secara tersusun penelitian ini juga untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan dan jawaban dari penelitian, seberapa banyak kepuasan kerja guru, apakah kepuasan kerja guru dilihat dari gender, usia, dan masa kerja guru. Kepuasan pada kerja guru sangat penting untuk diwujudkan oleh kepala sekolah supaya para guru tersebut memiliki arahan dan kepuasan kerja yang baik.

Peneliti mengamati dalam pada kepuasan guru yang dipunyai oleh setiap guru mestinya juga perbedaan dan sesuai pada konteks penilaian yang terkait pada guru masing-masing. Semakin bertambah banyak macam dalam tugas yang diberikan sesuai dengan kemauan seorang guru tersebut, maka akan tinggi juga level kepuasan yang dimilikinya, selanjutnya ketika semakin sedikit konsep dan bentuk dalam tugasnya yang sesuai pada ekspektasi seseorang atau individu itu

⁹ Hasil Wawancara Kepala Sekolah, Sd Darul Falah Surabaya, Pada tanggal 14 Mei 2023

¹⁰ Hasil Dokumentasi dan Wbsite, <https://sekolah.data.kemendikbud.go.id/index>, diakses 20 Mei 2023.

maka akan menjadi rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya.¹¹

Peneliti berharap kepada kepala sekolah terkait meningkatkan kepuasan kerja pada guru, menemukan bahwa guru membangun jaringan komunikasi yang baik yang membantu dalam peningkatan sekolah, moral umum di kalangan guru meningkat karena mereka termotivasi untuk bekerja sama, Dan guru termotivasi untuk penuh semangat mengejar tujuan sekolah saat mereka berbicara dengan satu suara, kemudian kepuasan kerja akan menghasilkan sangat baik pada tingkah laku guru di antaranya menumbuhkan kesehatan secara fisik dan jiwa pada pekerja, sehingga guru disiplin, semangat, cepat dan juga benar dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan sehingga kinerja meningkat.¹²

Berdasarkan pengamatan di atas, peneliti tertarik dengan strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya karena strategi kepala sekolah di SD Darul Falah sangat baik dalam mengembangkan ekstrakurikuler dan juga membuat program yang menarik, hasil observasi peneliti mengamati di sekolah dengan kualitas kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya masih belum merata dan ada guru di SD Darul Falah Surabaya masih hadir tidak tepat waktu. Peneliti ini berupaya untuk mendalami dan menganalisis secara menyeluruh dan mengkaji terkait strategi yang akan dilaksanakan kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

¹¹ D. shafira, I.N. Suarmanasya "Analisis Kepuasan Kerja Pada Guru Di SMK Negeri 3 Singaraja", *Jurnal Manajemen*, Vol. 7, No. 2, (Oktober 2021) 166.

¹² Eric C. Ahmadi, " Influence Of Principals' Management Strategies On Teachers' Job Satisfaction In Public Senior Secondary Schools In Port Harcourt Metropolis, Rivers State ", *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, Vol. 7, No. 2, (Juni 2019) 68.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dan peningkatan kepuasan kerja guru yang diuraikan melalui beberapa pertanyaan diantaranya :

yaitu :

1. Bagaimana strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya?
2. Bagaimana peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya?
3. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini untuk :

1. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini berharap agar memberikan manfaat untuk berbagai kalangan serta agar dapat di kembangkan pada penelitian selanjutnya. Adapun manfaat khusus yang di upayakan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Pada Teoritis

Untuk menambah wawasan serta ilmu pengetahuan mengenai pemanfaatan ilmu manajemen pendidikan islam yang sesuai dengan strategi kepala sekolah/ madrasah. hasil penelitian ini diharapkan dapat tambahan ilmu pengetahuan secara ilmiah kepada masyarakat dan peneliti mengenai strategi kepala sekolah juga dapat berpengaruh kepada kepuasan kerja guru di SD Darul Falahi Surabaya.

2. Manfaat Pada Praktis

a. Untuk Peneliti

Peneliti dapat menggunakan keilmuan dan teori secara maksimal dari mata kuliah yang diperoleh di bangku kuliah. Penelitian ini juga untuk tugas akhir untuk mendapatkan pada kelulusan gelar Sarjana Pendidikan/ S. Pd. Pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Ampel Surabaya.

b. Untuk Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memaparkan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual ialah hasil operasi dari kata atau frase yang di gunakan ketika untuk melakukan penelitian. Menurut, Black Champion merupakan perakitan definisi operasional yakni dengan cara memberi makna kepada suatu konstruk atau variabel melalui pengoperasian atau aktifitas yang di butuhkan

untuk kalkulasi variabel. Definisi Konseptual ini berguna untuk memberikan pemahaman dan menjauhi pada variasi interpretasi oleh pembaca.¹³

Judul dari skripsi yang dilakukan oleh peneliti oleh peneliti adalah strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya. untuk mendeskripsikan arti dari judul tersebut, maka perlu memahami tentang kosa kata dari judul tersebut, supaya tidak menjadi kesalahpahaman dan penafsiran kepada arti yang dimaksud oleh peneliti.

1. Strategi kepala Sekolah

Dalam meningkatkan sekolah dasar untuk dijadikan berkualitas dan maju, diperlukan dengan berbagai jenis-jenis strategi. Merencanakan, merumuskan, mengatur, dan menetapkan strategi wajib perlu didasari pada pengkajian yang mendalam terkait hal kondisi, objektif, merumusi rencana dengan benar sesuai dengan keahlian seseorang yang dimilikinya ialah salah satu kewajiban agar apa yang akan di implementasikan supaya dapat sesuai dengan yang dicapainya.¹⁴

Sedangkan kata strategi dari Sondang dalam Okta Vienty, menjelaskan definisi strategi adalah kerangka keputusan dan tindakan pada utama yang dilakukan oleh manajemen dan mengimplementasi oleh para jajaran dalam lembaga untuk rangka mencapai tujuan lembaga tersebut.¹⁵ Di dunia pendidikan khususnya disekolahan, strategi harusnya dijalankan oleh seorang kepala sekolah yang memimpin sekolahan. Strategi juga adalah

¹³ Sugiono, Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2019).

¹⁴ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif), (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2018), 17.

¹⁵ Okta Vienty, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru", *Manejemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (September 2022), 134.

kerangka yang akan juga membimbing, mengoperasikan dan memegang keputusan yang ditetapkan dengan sifat dan arah pada lembaga tersebut.¹⁶

Strategi adalah pola dasar perentetan pada aktivitas yang harus dilaksanakan agar meraih tujuan yang tertentu. Kepala sekolah merupakan seorang atasan di sebuah lembaga sekolah sangat perlu memiliki strategi tertentu untuk menumbuhkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah digambarkan dengan orang yang memiliki keinginan paling tinggi bagi semua guru dan seluruh siswa. Menjadi kepala sekolah di amanahi agar bisa melaksanakan sebuah perubahan atau inovasi dan tembusan guna mengembangkan level dan kualitas sekolah.

Dengan demikian, kepala sekolah dalam pengembangan sdm/ sumber daya manusia berada pada lingkungan sekolah khususnya pendidik harus mengimplementasikan strategi yang tersebut dalam rencana dan peraturan atau kebijakan yang sudah ditetapkan. Banyak konsep yang akan dapat dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mengembangkan kemampuan pada guru disebuah lembaga pendidikan, diantara strategi yang bisa dilaksanakan oleh kepala sekolah di lembaga tersebut adalah dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan/

¹⁶ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru Pada SMP negeri Di kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2015).

supervisi terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja guru.¹⁷

2. Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja terjadi ketika pekerjaan dianggap bermakna untuk memenuhi kebutuhan karyawan, dipengaruhi oleh faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja. Menurut Gibsons dalam Safrijal menyatakan kepuasan kerja yakni berusaha mengintegrasikan kepuasan, motivasi, prestasi/ hasil karya, dan imbalan. kepuasan kerja adalah sikap seseorang yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya. Perasaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaan yang dijalani.¹⁸ Kepuasan kerja akan berpengaruh baik terhadap afektif, komitmen, komitmen kontinuitas, komitmen normatif, dan memiliki dampak negatif pada keinginan untuk mengundurkan diri.¹⁹

Kepuasan kerja guru akan diukur dengan memodifikasi item survey kepuasan kerja Spector menjadi pernyataan tepat yang didistribusikan atas sembilan elemen kepuasan kerja, yaitu gaji, promosi, hubungan pada rekan kerja, hubungan dengan penyelia, sifat pekerjaan, pengakuan manajemen, keamanan di tempat kerja tempat kerja, pelatihan dan pengembangan.²⁰

¹⁷ Okta Vienty, Feska Ajepri, dan Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (September 2022), 143-144.

¹⁸ Safrijal, *Model Kepuasan Kerja Guru (Studi Empiris di sekolah dasar Negeri Kota Langsa, (Medan: PMJ, September 2021) 8.*

¹⁹ Yulia Rachmawati, " The Effect Of Principal's Competencies On Teacher' Job Satisfaction And Work Commitmen", *participatory Educational Research*, Vol. 8, No. 1, (Januari 2021) 362.

²⁰ Belius Redan Werang, " Teacher' Job SatisfactionSatisfaction, Organizational, Commitmen And Performance in Indonesia: A Study From Marauke District, Papua, *Internasional Journal Of Development and Sustainability*, Vol 6, No. 8, (2017) 700.

Alasan Kepuasan Kerja termasuk prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pertumbuhan, inovasi, dan motivasi dalam pekerjaan.²¹

Handoko, mengemukakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional pada kesenangan atau juga tidak menyenangkan untuk seluruh pegawai dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja juga dapat mempercontohkan perasaan seseorang kepada pekerjaannya. Ini tampak pada sikap baik karyawan terhadap tugas dan segala macam yang dihadapi di sekeliling kerjanya.²² Menurut Luthans, Kepuasan kerja dijelaskan sebagai serangkaian perasaan senang dan gak senang dan emosi pada pekerja berkenaan dengan seberapa baik pekerjaan mereka memberikan entitas yang dianggap penting bagi dirinya. Beberapa faktor yang akan memperoleh pengaruh pada kepuasan kerja ialah sebagai berikut : Upah yang diterima, Promosi, Supervisi, Kelompok kerja dan Kondisi kerja.

Menurut, Robbins Kepuasan kerja yaitu apabila sikap normal seorang individu pada pekerjaannya. Seseorang dengan sifat pada kepuasan yang tinggi menentukan sifat yang tepat kepada pekerjaannya, seseorang guru tidak puas kepada pekerjaannya menimbulkan sikap yang tidak tepat kepada pekerjaan yang dimikinya.²³ Menurut Ahmed, Kepuasan kerja merupakan “Job satisfaction is individual’s positive emotional reaction to particular

²¹ Fatima Hameed, Job Satisfaction of Teacher From Public And Private Sector Universities In Lahore Pakistan: A Comparative Study, *Economics and Sociology*, Vol. 11, No. 4, (2018) 231.

²² Trinovela Simanjuntak dan Vera Sylvia Saragi Sitio, “Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor”, *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, (November 2021), 44.

²³ Ita Rahmawati, *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya kepuasan kerja karyawan*, (Jombang: UWH, November 2020) 11.

job”. Didefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif.²⁴ Menurut David dan Nestrom, Merekomendasikan para peneliti ketika mendefinisikan kepuasan kerja membagi kepuasan kerja menjadi motivator intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi seseorang tingkat kepuasan atau ketidakpuasan berdasarkan situasi kerja, lingkungan. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan merupakan kombinasi baik atau emosi tidak baik yang dimiliki karyawan kepada semua aspek tempat kerja seseorang pekerjaan.²⁵

Dari beberapa definisi para pakar, maka dapat diartikan dengan kepuasan kerja merupakan sifat baik yang akan ditimbulkan oleh seorang guru kepada pekerjaannya, seorang guru yang juga merasakan tidak puas condong selalu jarang tidak hadir sebaliknya karyawan yang merasakan tidak puas menimbulkan sikap kenegatifan pada pekerjaan mereka, mungkin juga lebih banyak tidak hadir. Dengan bentuk kepuasan kerja diantara lain kondisi pekerjaan, pekerjaan itu sendiri dan kepuasan ditentukan dalam sikap seseorang. Dengan indikator pada kenyamanan kerja pegawai, gaji/ upah, promosi dan rekan kerja.²⁶

²⁴ Rosa Pina Septiana. Skripsi, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari”, (Jambi: UJ, Juli 2021) 29.

²⁵ David G. Buckman, "Student Discipline and Teacher Job Satisfaction: A Dual District Analysis, *Georgia Educational Researcher*, Vol. 8, Iss 2, (2020) 3.

²⁶ Trinovela Simanjuntak dan Vera Sylvia Saragi Sitio, “Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor”, *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, (November 2021), 44-45.

F. Keaslian Penelitian

1. **Diffa Meylinda Wandista Skripsi berjudul "Strategi Kepimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)" Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya), Pada tahun 2020.²⁷**

Perbedaan dari penelitian Diffa Meylinda Wandista menggunakan teori Strategi kepemimpinan dari Andang, Sedangkan penelitian ini menggunakan teori strategi kepala sekolah dari Mulyasa dan teori indikator kepuasan kerja dari Afandi.

Metode penelitian yang digunakan oleh Diffa Meylinda Wandista adalah metode penelitian kualitatif yang mana memiliki kesamaan dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

Perbedaan dari lokasi penelitian Diffa Meylinda Wandista bertempat di SMA Negeri 5 Kota Surabaya, sedangkan penelitian ini bertempat di SD Darul Falah Kota Surabaya.

Fokus penelitian Diffa Meylinda Wandista berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa (studi kasus di SMA Negeri 5 Surabaya), sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

²⁷ Diffa Meylinda Wandista, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa", (UIN Sunan Ampel, 2020).

2. **Lia Erianti Skripsi berjudul "Gambaran Kepuasan Kerja Pada Tenaga Pendidik Honorer di SD 004 Rambah Somo" Fakultas Psikologi (Universitas Islam Riau), Pada tahun 2022.²⁸**

Perbedaan dari penelitian Lia Erianti menggunakan teori aspek kepuasan kerja dari Prestawan, Sedangkan penelitian ini menggunakan teori penyusunan strategi kepala sekolah dari Mulyasa dan teori indikator kepuasan kerja dari Afandi.

Metode penelitian yang digunakan oleh Lia Erianti adalah metode penelitian kualitatif yang mana memiliki kesamaan dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

Perbedaan dari lokasi penelitian Lia Erianti bertempat di SD 004 Rambah Samo Riau, sedangkan penelitian ini bertempat di SD Darul Falah Kota Surabaya.

Fokus penelitian Lia Erianti berfokus pada gambaran kepuasan kerja pada tenaga pendidik honorer di SD 004 Rambah Samo, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

3. **Rosa Pina Septiana. S Skripsi berjudul "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari" Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (Universitas Jambi), Pada tahun 2021.²⁹**

²⁸ Lia Erianti, "Gambaran Kepuasan Kerja Pada Tenaga Pendidik Honorer di SD 004 Rambah Samo", (Universitas Islam Riau Pekanbaru, 2022).

²⁹ Rosa Pina Septiana. S, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah di Sma Negeri 3 Batang Hari", (Universitas Jambi, 2021).

Perbedaan dari penelitian Rosa Pina Septina menggunakan teori kepemimpinan otoriter dari Mulyadi, Sedangkan penelitian ini menggunakan teori penyusunan strategi kepala sekolah dari Mulyasa dan teori indikator kepuasan kerja dari Afandi.

Metode penelitian yang digunakan oleh Rosa Pina Septina adalah metode penelitian kualitatif yang mana memiliki kesamaan dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

Perbedaan dari lokasi penelitian Rosa Pina Septina bertempat di SMA Negeri 3 Batang Hari Jambi, sedangkan penelitian ini bertempat di SD Darul Falah Kota Surabaya.

Fokus penelitian Rosa Pina Septina berfokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru pada tenaga administrasi sekolah, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan seluruh pembahasan yang akan di jelaskan oleh peneliti. Dengan adanya sistematika pembahasan yang terdiri dari lima (5) bab, diantaranya:

Bab 1: Pendahuluan

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian atau penelitian sebelumnya, dan sistematika pembahasan.

Bab II: Kajian Pustaka

Bab ini menjelaskan kajian pustaka yang telah di bagi menjadi beberapa sub bab, yaitu: Definisi strategi kepala sekolah, dengan indikator Definisi strategi, kepala sekolah, kepemimpinan, definisi strategi kepala sekolah. kedua, Peningkatan kepuasan kerja guru, dengan indikator Pengertian kepuasan kerja, Definisi kepuasan kerja guru, faktor kepuasan kerja guru.

Bab III: Metode Penelitian

Bab metode penelitian ini adalah menjelaskan tentang metode yang digunakan oleh peneliti dalam judul ini dan mendapatkan data yang terkait dengan penelitian ini, diantaranya ialah: jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, dan informan penelitian, Instrumen penelitian, metode pengumpulan data, Teknik analisis data dan keabsahan data.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini akan menjelaskan tentang temuan-temuan di lapangan atau sering disebut dengan laporan hasil penelitian yang meliputi gambarsn umum tentang lokasi penelitian, (Sejarah pendirian sekolah, profil sekolah, keunggulan sekolah dan brand sekolah di masyarakat, gambaran deskripsi subjek, penyajian data, dan analisis data tentang: 1. strategi kepala skeolah, 2. Peningkatan kepuasan kerja guru, 3. Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

Bab V: Penutup

Pada bab ini merupakan bab terakhir pada skripsi. Penelitiannya terkait kesimpulan dan saran. Setelah dibahas dari kelima bab itu maka pada akhir bab penelitian ini peneliti menyertakan beberapa lampiran yang di anggap perlu. Hal

ini yang dimaksud untuk menjelaskan dan menjadi rujukan dari inti pembahasan dalam penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi

Diperlukan strategi yang berbeda untuk mengembangkan sekolah dasar menjadi sekolah yang berkualitas dan lebih maju. Perencanaan, merumuskan, manajemen, dan penjabaran strategi harus didasarkan pada pemeriksaan menyeluruh terhadap kondisi dan tujuan. Perencanaan yang tepat perlu dilakukan sesuai dengan kemampuan seseorang, agar apa yang dilakukan dapat tercapai dengan baik.³⁰

Sedangkan kata strategi dari Sondang dalam Okta Vienty, menjelaskan definisi strategi adalah kerangka keputusan dan tingkah laku mendasar yang di buat oleh pemimpin dan mengimplementasi dengan semua jajaran dalam lembaga untuk rangka mewujudkan tujuan organisasi tersebut.³¹ Berdasarkan didunia pendidikan khususnya pada sekolah, strategi tersebut harus dilaksanakan oleh kepala sekolah. Strategi juga merupakan kerangka kerja yang memandu, mengoperasikan, dan membuat keputusan yang menentukan sifat dan arah bisnis.³²

Strategi dapat dikatakan apabila suatu sistem atau teknis yang diterapkan pada seseorang dalam bentuk pemimpin untuk mewujudkan

³⁰ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif), (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2018), 17.

³¹ Okta Vienty, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru", *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (September 2022), 134.

³² Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru Pada SMP negeri Di kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Magister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2015).

tujuan yang akan di wujudkan. Strategi juga bisa diartikan sebagai pedoman untuk mewujudkan tujuan organisasi sekolah. Definisi strategi yaitu secara etimologis pertama dari kata “strategos” dalam bahasa Yunani yang diartikan perencanaan dan teknik memberantas dengan melakukan cara-cara tepat berdasarkan tema cara mereka sendiri.³³ Strategi juga merupakan sekumpulan teknik secara menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kisaran waktu yang ditentukan.³⁴

Dari berbagai definisi dari para ahli terkait strategi, dapat di ambil kesimpulan bahwa strategi adalah cara, langkah, dan mengupayakan dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Dalam sekolah, khususnya di lembaga pendidikan, strategi juga merupakan cara, langkah, dalam upaya mensukseskan impian dari sekolah yang dikendalikan oleh pimpinan sekolah sebagai kepala sekolah dan membutuhkan kerjasama untuk seluruh *stakeholder* pada pengimplementasian.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah dimaknai dengan dua diksi, yakni kepala dan sekolah. Kepala bisa juga dimaknai misalnya ketua atau pemimpin pada suatu kelompok atau organisasi. Sekolah adalah suatu lembaga yang bernaungnya siswa/ siswi agar mendapatkan ilmu pendidikan formal.³⁵

Pimpinan kepala sekolah merupakan seorang pengelola sekolah atau pemimpin disebuah organisasi pendidikan tempat menerima atau

³³ Misdah, "Principal's Strategy In Improving Teacher Performance In Islamic Education", *Pemikiran Pendidikan Islam*, Vol. 14, No. 1, (Tahun 2020) 188-196.

³⁴ Bagus Eko Dono, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*, (Guepedia: Indonesia, April 2021) , 15.

³⁵ Bagus Eko Dono, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*, 16.

memberikan pelajaran. Kepala sekolah ialah seorang kepala/ tenaga pengelola pendidik yang di beri tugas dan amanah untuk memimpin di sebuah sekolah dengan mengimplementasikan pada proses pembelajaran dan edukasi, atau tempat dimana terjadi berinteraksi dengan guru dan yang juga memberi pembelajaran dan siswa sebagai penerima pelajaran. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen dalam pendidikan yang berfungsi untuk mengembangkan kualitas pendidikan. Pemimpin sekolah yang ahli menerapkan ide mereka untuk membawa perubahan dan berhenti berpikir tentang apa perubahan itu untuk mencegah perubahan itu. Untuk menjadi sukses, pendidikan arus utama harus profesional dan tidak sesederhana membalikkan telapak tangan. Semua upaya ini membutuhkan upaya yang sangat panjang. Namun faktanya, masih ada beberapa kepala sekolah yang tidak menjalankan tugasnya dalam pengelolaan pelajaran sekolah.³⁶

Ada delapan indikasi yang utama keahlian kepribadian bahwa seorang pimpinan perlu untuk memiliki, jika ia akan berperan tepat dalam kepemimpinannya yaitu apakah perannya yang strategis dari suatu tingkat yang lebih tinggi pada sebuah lembaga, peran operasional memang perlu membuat macam-macam yang terjadi atau juga peran garda paling depan untuk memperoleh suatu tim agar menjadi pelayanan yang terbaik. Seorang kepala wajib mempunyai rasa arah, suatu visi dan misi terkait apa yang dia ingin ciptakan, Dalam memberikan contoh yang baik, kepala sekolah perlu

³⁶ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Uwais Inspirasi Indonesia: Indonesia, 2019), 17-18.

melakukan komunikasi yang baik, para pimpinan sekolah perlu juga untuk menyentuh emosi dari seseorang guru, kemahiran agar dapat menjadikan yang diandalkan, kepala pimpinan penting menjadi agen inovasi yang efektif, kepala sekolah harus bisa mengatasi masalah dan situasi bahaya yang tampak menjadi bagian pada dunia saat ini, pimpinan guna menjadi sebagai manajer yang baik.³⁷

Keberhasilan dari pada kepala sekolah yaitu tergantung pada kepemimpinannya, selain tanggung jawabnya terhadap kegiatan operasional sekolah dan penjabaran tujuan sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah selalu menjadi fokus, yaitu administrasi sekolah. Hal ini masuk akal mengingat kepala sekolah adalah orang yang disebut sebagai badan hukum resmi yang berwenang menjalankan sekolah. .³⁸ Tiga Fungsi pemimpin Sekolah, yakni sebagai berikut, administrasi, supervisi, dan pemimpin pendidikan.³⁹

3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah adalah mengoperasikan pelaksanaan kegiatan edukasi atau belajar di sekolah. Kepala sekolah yaitu menjadi kepala di bagian pendidikan guna penting untuk mengetahui dan pemahaman serta menyelenggarakan peran dan juga fungsi agar melakukan pekerjaannya dengan baik. Secara operasional tupoksi kepala sekolah berdasarkan agenda mengelola dan memperdayagunakan seluruh sumber daya yang ada di

³⁷ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, 115.

³⁸ Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, Desember 2018), 8.

³⁹ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, Januari 2017), 59.

sekolah melalui terpadu dalam menyusun pencapaian keberhasilan sekolah.⁴⁰

Menurut Mulyasa dalam Kompri sebagai kepala sekolah wajib mempunyai paling sedikit tujuh peran utama, yaitu: menjadi edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator.⁴¹ Kepala sekolah memiliki fungsi intruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian.⁴²

a. Leader

Kepala sekolah sangat berperan penting menjadi pemimpin dengan mengarahkan petunjuk dan pedoman, memberikan keinginan tenaga pengajar, memfasilitasi komunikasi interpersonal dan juga mendelegasikan tugas. Kompetensi yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah kepribadian pengelola, pemahaman tenaga pengajar, visi dan misi sekolah, ketepatan keputusan dan keahlian komunikasi. Kepribadian kepala sekolah dalam perjalanan menuju kepemimpinan ditandai dengan sifat dipercayai, percaya diri dan bertanggung jawab, harus berani mengambil tantangan dan mengambil keputusan, serta berjiwa besar.

Pengetahuan kepada tenaga kependidikan akan mempercontoh dari keahlian dalam memahami: situasi tenaga kependidikan, karakteristik murid, dalam merencanakan program pada pengembangan,

⁴⁰ Azhariddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", *Jihafas*, Vol. 3, No. 2, (Desember 2020), 160.

⁴¹ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, Januari 2017), 61.

⁴² Wardah Hanafie Das dan Abdul Malik, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Virtual*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, Maret 2019), 119.

memperoleh masukan, kritik dan juga saran. memfokuskan visi dan misi yang ada di sekolah mempercontohkan pada kemampuan diantaranya, yaitu: meningkatkan visi sekolah, memahami misi sekolah, dan mensukseskan pada program yang ada di sekolah. Melaikan kemampuan dalam komunikasi juga daat memberi contoh pada lisan dan tulisan.⁴³

b. Edukator

Kepala sekolah menjadi edukator wajib memiliki strategi yang efektif supaya menumbuhkan kualitas tenaga kependidikan yang ada di sekolahnya, mengadakan nuansa lingkungan sekolah agar teratur, memaparkan nasehat dengan tutur kata yang baik kepada pegawai di sekolah, memberikan dukungan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta menciptakan model dengan pembelajaran yang begitu menarik.⁴⁴

Kepala sekolah harus menjunjung tinggi empat nilai yang berbeda untuk memajukan sekolahnya, yaitu:

perubahan mental, moral, fisik dan artistik. Upaya tersebut dapat berupa keikutsertaan guru dalam pelatihan, mencari bantuan untuk guru di perguruan tinggi, koordinasi kelompok, evaluasi hasil belajar siswa untuk lebih memotivasi siswa untuk serius belajar, penggunaan pengajaran yang efektif di sekolah dan upaya promosi. Guru perlu hendaknya mengawali dan menghentikan pembelajaran pada waktu yang telah ditentukan.

⁴³ Aini Safitri, *Manajemen Kepala Sekolah*, (Medan: CV. Scientific Corner Publishing, Januari 2021), 33.

⁴⁴ Aini Safitri, *Manajemen Kepala Sekolah*, 26-28.

c. Manajer

Manajemen selalu dimaknai sebagai sebuah proses dimana usaha bawahan dalam organisasi direncanakan, diorganisir, dilaksanakan, diarahkan dan dikendalikan, serta segala sumber daya dan kualitas kelompok digunakan untuk mensukseskan tujuan yang telah ditetapkan. dan juga dengan latih aktivitas sebagai administrator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat, yaitu:

- 1) Pertama, menyuruh tenaga kependidikan dengan cara dikukan bersama atau koperatif. Menjadi manajer, kepala sekolah sangat perlu menyuruh semua sumberdaya yang ada disekolah pada aspek dalam mensukseskan visi dan misi sekolah.
- 2) Kedua, memberi peluang terhadap tenaga kependidikan agar berupaya mengembangkan profesinya.
- 3) Ketiga, mendukung keterlibatan seluruh tenaga kependidikan sebagai arti menumbuhkan tanggung jawab pada seluruh anggota sekolah supaya berpartisipasi dan juga bertanggung jawab mengembangkan lembaga sekolah.⁴⁵

Dengan bentuk kepekaan kepada stakeholder dan juga bisa melaksanakan pengoperasian yang bagus pada sumberdaya yang ada pada lembaga, dalam melaksanakan pengoperasian kepala sekolah sebagai manajerial agar bisa memperoleh dukungan dari seluruh

⁴⁵ Aini Safitri, *Manajemen Kepala Sekolah*, 28-29.

pegawai sekolah, sehingga proses manajemen dilaksanakan supaya menjadi efektif dan efisien.

d. Administrasi

Kepala sekolah menjadi administrator mempunyai keselarasan erat pada berbagai kegiatan pengoperasian administrasi dengan bersifat pencatatan, perencanaan, dan pendokumenan dalam seluruh program sekolah. Seorang kepala sekolah selalu memiliki keahlian pada pengelolaan kurikulum, pengelolaan administrasi atau kearsipan, dan administrasi pada keuangan. Kegiatan itu perlu dilakukan secara tepat dan cepat supaya dapat menunjukkan produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah perlu juga ahli dalam berkoordinasi pada penyelenggara kegiatan sekolah dan supaya untuk membangun administrasi yang lebih baik, tersusun dan juga tepat.

e. Supervisi

Sebagai kepala pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk pengembangan profesional pendidik dan guru. Sebagai kepala sekolah perlu melakukan supervisi agar dapat mengontrol tenaga pengajar untuk mencapai pembelajaran mengajar yang positif. Kepala sekolah wajib bisa menerapkan diantara metode memimpin dan mengarahkan tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pemantauan dan pengawasan juga merupakan pengawasan, agar program pendidikan sekolah berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pembinaan dan

pengawasan yang paling utama adalah melakukan tindakan preventif untuk menghindari kesalahan yang dilakukan oleh tenaga pengajar dan melakukan pekerjaannya dengan lebih teliti.

Konsep tepat kepala sekolah adalah menjadi pengawas dengan melakukan bantuan yang berbentuk membina, membina atau juga mengarahkan pada perkembangan para personel di sekolah. Bantuan yang diberikan untuk personel pendidikan supaya personel mengembangkan proses pembelajaran yang akan lebih efektif dan berupaya mewujudkan mutu pendidikan. Adapun tugas penting kepala sekolah adalah supervisor dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 mencakup sebagai berikut: 1, Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan untuk profesionalisme guru. 2, Melaksanakan supervisi akademik pada guru dengan suatu cara melakukan pendekatan dan teknik supervisi agar mendapatkan yang tepat. 3, menindaklanjuti dari supervisi akademik terhadap pendidik guna mealukan dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.⁴⁶

f. Inovator

Sebagai inovator, peran kepala sekolah adalah membawa perubahan di bidang pembelajaran, pendampingan, penugasan eksternal dan akuisisi, pelatihan pelatih dan staf, serta reformasi terkait pemetaan sumber daya di dewan sekolah dan juga di

⁴⁶ Azhariddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", 163-164.

masyarakat. Dalam konsep mewujudkan peran dan misi inovator, pimpinan sekolah sangat penting mempunyai strategi yang efektif untuk melaksanakan hubungan yang selaras dengan lingkungan, menemukan ide-ide baru, memprioritaskan setiap kegiatan dan menciptakan teladan bagi pendidikan. Staf dan model bangunan untuk pembelajaran inovatif dan kemampuan untuk memperoleh atau menemukan dan menerapkan sebagai perubahan di sekolah.⁴⁷

g. Motivasi

Menjadi insentif, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang baik agar membimbing pendidik dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi juga dapat melalui desain lingkungan fisik yang berbeda, suasana lingkungan kerja, kedisiplinan, motivasi, penghargaan yang sesuai dan pemberian kesempatan sumber belajar yang berbeda dengan melakukan peningkatan sumber belajar.

Dengan itu, kepala sekolah mampu mempunyai strategi yang baik agar melaksanakan arahan terhadap seluruh pendidik dalam melakukan hal yang berharga berbagai tugas, pokok, dan fungsinya. Dorongan dan *reward* merupakan dua sumber motivator yang sangat efektif yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kesuksesan dalam suatu organisasi berdampak oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal.⁴⁸

⁴⁷ Azhariddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", 165.

⁴⁸ Azhariddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", 165-166.

4. Strategi Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa strategi kepala sekolah dilakukan melalui pengaturan lingkungan yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, disiplin, reward atau penghargaan dan punisemen. Seorang kepala sekolah sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa, yaitu: seluruh guru akan melakukan pekerjaan dengan cara disiplin apabila pekerjaan yang dilakukan sesuai dan nyaman, pada semua agenda perlu dirancang dengan rinci dan disebarkan kepada seluruh pendidik, supaya pendidik mengerti untuk mencapai target sekolah, seluruh guru harus selalu diinformasikan terkait hasil dari setiap pekerjaannya.⁴⁹

Usaha dalam mengembangkan kepuasan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah wajib dilakukan dengan strategi yang tepat. Sejumlah ketetapan dengan reaksi untuk menimbulkan sebagai mencapai perwujudan/gol agar menyesuaikan para anggota organisasi dengan kesempatan dan tindakan yang dihadapi dalam lingkup sekolah. Kepala sekolah wajib memiliki pilihan ketetapan terkait taktik yang bagus agar memenuhi kualitas guru yang ada guna mewujudkan misi dan visi lembaga pendidikannya.

Kepala sekolah juga menjadi pendidik, seorang kepala di sebuah lembaga sekolah harus mempunyai strategi kepala sekolah tertentu untuk mengembangkan motivasi guru/pendidik dan juga tenaga kependidikan yang ada di lingkup dalam sekolah. Kepala sekolah menggambarkan sebagai pemimpin yang mempunyai ekspektasi tinggi bagi seluruh tenaga

⁴⁹ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", Megister Administrasi Pendidikan, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2015), 105.

pendidik dan murid.⁵⁰ Jadi secara normal kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam sebuah sekolah yang menjadi naungan penerimaan dan pembelajaran. Wahjosumidjo, mengemukakan kepala sekolah merupakan sebagai tenaga fungsionalisasi pendidik dengan diberikan pekerjaan agar melakukan pimpinan di sekolah yang diselenggarakan dengan melalui pembelajaran atau tempat sebagai adaptasi antara pendidik yang memberi ajaran kepada siswa.⁵¹

Kepala sekolah sebagai pemimpin dengan mempunyai kedudukan paling atas pada sekolah/madrasah mampu mempunyai keahlian agar dijadikan contoh, maka dari itu sebabnya kepala sekolah mampu mempunyai sari tauladan dan akhlak sangat yang mulia. Selain itu, sebagai kedudukannya tertinggi, tidak ada lagi orang lain dalam sekolah yang memerintah kepala sekolah. Itulah sebabnya pemimpin wajib mampu memperbaiki dirinya sendiri. Dengan kemampuan dalam akhlak dan sari tauladan, pemimpin harus selalu untuk memotivasi dirinya sendiri.⁵²

Strategi kepemimpinan di sekolah berdasarkan erat pada peningkatan kualitas sumberdaya pada pendidik. Castetter mengemukakan ada dua macam strategi dalam peningkatan sumberdaya pada guru, yakni strategi umum dan juga strategi khusus:

⁵⁰ Sri Bangun, " Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, (Februari 2016) 139.

⁵¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2022).

⁵² Sri Bangun, " Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, (Februari 2016) 139.

- a. Strategi umum yang dilakukan castetter di bagi pada tiga bagian diantaranya, peningkatan tenaga kependidikan juga perlu dilakukan berdasarkan kepada ketersediaan yang jelas, di dalam lembaga pendidikan perlu pengembangan sikap atau kemampuan profesional, serta kerja kolektif di dunia pendidikan bersama perusahaan perlu meneruskan peningkatan terutama dalam mengeksplorasi perusahaan untuk ruang laboratorium dengan praktek dan objek studi.
- b. Strategi khusus memufakati kepada kepemimpinan sekolah untuk menciptakan pilihan dengan keputusan dalam mensejahterakan pendidik, peningkatan profesi, edukasi pendidik. pengelompokan dan juga difasilitasi guna memperoleh mutu pendidik di pekerjaanya. maka dari itu kepemimpinan sekolah wajib memilah dengan benar, sesuai dan cepat agar misi dan kewujudan lembaga dapat terpenuhi secara terbaik.⁵³

Dengan demikian, strategi ialah pendekatan melalui seluruh dengan berkaitan tentang dalam implementasi gagasan, penyusunan, serta kegiatan dalam waktu tertentu. Dengan strategi yang baik terdapat pengkoordinasian kerja, memiliki tema, mengutamakan faktor pendukung yang selaras dengan prinsip dari pelaksanaan ide secara logika, terbuka pada pendanaan, dan harus mempunyai rencana agar pencapaian tujuan secara tepat.⁵⁴

⁵³ Okta Vienty, Feska Ajepri, dan Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (September 2022), 143-144.

⁵⁴ Sri Bangun, " Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, (Februari 2016) 139.

Berdasarkan pengetahuan diatas, dapat dimaknai ternyata kepala sekolah pada meningkatkan kualitas pendidik yang berada pada lingkungan sekolah, khususnya guru selalu harus mengimplementasikan strategi tersebut pada penyusunan dan peraturan yang sudah ditetapkan. Banyak hal yang ingin di dapatkan oleh kepala sekolah guna mengembangkan kinerja guru di suatu lembaga pendidikan, diantaranya strategi yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah ialah melalui teknik pembinaan terhadap kinerja pendidik, melaksanakan supervisi terhadap kualitas guru, membangun atau menciptakan evaluasi terhadap proses dan nilai kinerja pendidik.⁵⁵

B. Tinjauan PeningkatanKepuasan Kerja Guru

1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan seseorang sebagai guru, yaitu dia serius dalam melakukan tugas tertentu, yang dihargai dalam bentuk kebanggaan atas pekerjaan yang diinginkan, yang memberinya umpan balik yang baik. Kepuasan kerja merupakan penilaian atau persepsi terhadap kepuasan kerja. Dengan ini menunjukkan dalam sikap positif pekerja dalam pekerjaannya untuk segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerja.⁵⁶

Kepuasan dalam kerja terjadi saat pekerjaan terbilang bermakna untuk mencukupi kebutuhan karyawan, dipengaruhi pada faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja. Gibsons, mengemukakan kepuasan kerja yaitu berusaha mengedepankan kepuasan, motivasi, prestasi atau karya,

⁵⁵ Okta Vienty, Feska Ajepri, dan Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", 144.

⁵⁶ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: GPU, 2005) 36.

dan imbalan. Kepuasan terhadap kerja adalah sikap berarti dimiliki pegawai terkait pekerjaannya. Perasaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaan yang mereka dijalani.⁵⁷ Kepuasan kerja memiliki efek positif pada suasana hati. Komitmen, komitmen terhadap kontinuitas dan komitmen normatif berpengaruh negatif terhadap niat keluar.⁵⁸

Kepuasan kerja guru diukur dengan memodifikasi item survey kepuasan kerja Spector menjadi membentuk pernyataan positif yang didistribusikan atas sembilan elemen kepuasan kerja, yaitu gaji, promosi, hubungan dengan rekan kerja, hubungan pada penyelia, sifat pekerjaan, kesaksian manajemen, keamanan di tempat kerja tempat kerja, pelatihan dan pengembangan.⁵⁹ Alasan Kepuasan Kerja termasuk prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pertumbuhan, perubahan, dan motivasi dalam pekerjaan.⁶⁰

Handoko, menjelaskan Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang nyaman atau tidak nyaman bagi semua pegawai di tempat kerja mereka. Kepuasan kerja adalah contoh bagaimana pegawai mengalami pekerjaan mereka. Hal ini tercermin dari perilaku baik pegawai terhadap

⁵⁷ Safrijal, *Model Kepuasan Kerja Guru (Studi Empiris di sekolah dasar Negeri Kota Langsa, (Medan: PMJ, September 2021) 8.*

⁵⁸ Yulia Rachmawati, " The Effect Of Principal's Competencies On Teacher' Job Satisfaction And Work Commitmen", *participatory Educational Research*, Vol. 8, No. 1, (Januari 2021) 362.

⁵⁹ Belius Redan Werang, " Teacher' Job SatisfactionSatisfaction, Organizational, Commitmen And Performance in Indonesia: A Study From Marauke District, Papua, *Internasional Journal Of Development and Sustainability*, Vol 6, No. 8, (2017) 700.

⁶⁰ Fatima Hameed, Job Satisfaction of Teacher From Public And Private Sector Universities In Lahore Pakistan: A Comparative Study, *Economics and Sociology*, Vol. 11, No. 4, (2018) 231.

tugas dan segala sesuatu di lingkungan kerja .⁶¹ Menurut para ahli Luthans, kepuasan kerja juga diartikan sebagai serangkaian perasaan senang dan juga tidak senang dalam emosional seorang pekerja mengenai dengan seberapa positif pekerjaan mereka menyerahkan sesuatu yang dianggap kunci bagi dirinya. Luthans, mengutarakan beberapa faktor yang juga memperlebar pengaruh kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut : pendapatan yang diterima, Penghargaan, pengawas, tim kerja dan lingkungan kerja.

Robbins, mengemukakan kepuasan kerja sebagai sikap umum diri seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap yang baik terhadap pekerjaan, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang buruk terhadap pekerjaan. .⁶² Ahmed, mengutarakan pendapatnya kepuasan kerja merupakan *Job satisfaction as individual's positive emotional reaction to particular job*. Dijelaskan maka kepuasan kerja merupakan perasaan positif.⁶³ Menurut David dan Nestrom, Merekomendasikan kepada para peneliti untuk mendefinisikan kepuasan kerja, kepuasan kerja menjadi motivator intrinsik dan ekstrinsik yang mengakibatkan seseorang dalam tingkat kepuasan atau ketidakpuasan berdasarkan situasi kerja, lingkungan. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan merupakan

⁶¹ Trinovela Simanjuntak dan Vera Sylvia Saragi Sitio, "Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor", *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, (November 2021), 44.

⁶² Ita Rahmawati, *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya kepuasan kerja karyawan*, (Jombang: UWH, November 2020) 11.

⁶³ Rosa Pina Septiana. Skirpsi, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari", (Jambi: UJ, Juli 2021) 29.

kombinasi positif atau emosi negatif yang dimiliki karyawan terhadap semua aspek tempat kerja seseorang pekerjaan.⁶⁴

Berdasarkan persepsi beberapa ahli dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas cenderung tidak terlibat, sedangkan karyawan yang merasa tidak puas dan mengalami sikap negatif terhadap pekerjaan mungkin lebih sering absen. sering. Dengan dimensi kepuasan kerja yang meliputi jumlah pekerjaan, pekerjaan itu sendiri dan perasaan puas yang dinyatakan dalam sikap. Indikator kepuasan karyawan, komunikasi, kinerja karyawan dan absensi .⁶⁵

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki menyatakan lima (5) faktor yang dapat mempengaruhi adanya kepuasan kerja, yaitu; (1) melengkapi kebutuhan adalah kepuasan yang ditunjukkan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan menyerahkan kesempatan untuk pegawai dalam melengkapi kebutuhannya. (2) Bedanya, model ini menyatakan bahwa kepuasan sebenarnya merupakan respon terhadap pemenuhan keinginan. Keinginan yang terpenuhi menunjukkan perbedaan antara apa yang diharapkan dari karyawan dan apa yang diterima karyawan di tempat kerja. (3) Mencapai nilai adalah kepuasan memberikan pandangan tentang pekerjaan yang melengkapi nilai-nilai kerja individu yang begitu penting. (4) Keadilan merupakan merasa puas yaitu

⁶⁴ David G. Buckman, " Student Discipline and Teacher Job SatisfactionSatisfaction: A Dual District Analysis, *Georgia Educational Researcher*, Vol. 8, Iss 2, (2020) 3.

⁶⁵ Trinovela Simanjuntak dan Vera Sylvia Saragi Sitio, "Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor", *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, (November 2021), 44-45.

fungsi pada seberapa adil individu diperkerjakan di tempat kerja. (5) Komponen genetik merupakan konsep dasar pada keyakinan, bahwa merasa puas dalam kerja yang dimana merupakan fungsi sifat pribadi dan unsur genetik yang ada dan menjadi bawaan pegawai.⁶⁶

Kepuasan kerja yang dimaksud menjadi penting karena kepuasan kerja bisa mempengaruhi kinerja guru, kapasitas produksi lembaga dan hasil belajar siswa. Ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.

a. Faktor internal

Dalam menjalankan tugas, seseorang tidak hanya membutuhkan motivasi tetapi juga komitmen dari seorang pejabat dalam melaksanakan tugas yang seharusnya menjadi tanggung jawabnya. Komitmen dikaitkan dengan kemauan, kepedulian dan kegembiraan untuk sesuatu dengan tanggung jawab yang besar. Oleh karena itu, komitmen kerja disebutkan sebagai salah satu keterampilan yang digunakan untuk mengukur efektivitas guru. Hal ini dapat memastikan bahwa kinerja seseorang dalam pekerjaannya, terutama dalam jangka waktu tertentu, dapat diukur dari kemampuan dan komitmen orang tersebut untuk menyelesaikan tugas. Keterampilan yang berhubungan dengan tugas guru adalah mendemonstrasikan mata pelajaran yang akan diajarkan dan kemampuan mengarahkan pembelajaran.

⁶⁶ Hodia Apriani, Ida Anggraini, dan Yanto Effendi, “ Analisis Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kaur”, *Emak*, Volume 2, Nomer 1, (Januari 2021), 74.

Agar proses belajar-mengajar berjalan lancar, guru harus menciptakan kondisi yang nyaman, antara lain pendidikan dan pengajaran di sekolah, tugas pokok guru, beberapa kurikulum yang berlaku, dan dukungan kepala sekolah dalam program lain.

Suasana gembira dan harmonis baru dapat terwujud apabila seluruh personil kepemimpinan sampai dengan pesuruh dapat memberikan arahan bagi terlaksananya pada pembelajaran yang penuh kegairahan, keharmonisan dan persaudaraan itu. Perjalanan ini akan mengubah pula pada dukungan pembelajaran yang bermutu, akademik yang kompetitif dan kedisiplin dalam kehidupan beragama.⁶⁷

Dengan hal ini kinerja lebih bersugesti pada sejauh mana pegawai melakukan pekerjaan yang baik yang berkenaan dalam tugas dan tanggung jawab yang sesuai pada tingkat kompetensi yang dikuasainya juga pada kata lain kinerja sebagai perilaku lebih tinggi dimotori atau koordinasikan oleh sejumlah pengetahuan ataupun informasi yang dipegang seseorang dalam melaksanakan kegiatan selaras dengan tuntutan tugasnya.⁶⁸

b. Faktor Eksternal

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan juga faktor ekonomi. Layanan sekolah seperti manajemen, sosialisasi dan kepuasan kerja

⁶⁷ Hasanah, " faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru", *Manajer Pendidikan*, Vol. 9, No. 1, (Maret 2015) 88.

⁶⁸ Hasanah, " faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru", 89.

terkait kurikulum yang memenuhi kebutuhan guru. Kekayaan tidak hanya datang dalam bentuk uang atau materi.

Kesejahteraan di tempat kerja juga terkait dengan lingkungan sosial, suasana kerja dan komunikasi antara guru dan pimpinan sekolah. Kesejahteraan juga dapat berupa gaji, insentif, bonus atau promosi. Layanan dan kesejahteraan sekolah adalah dua variabel berbeda yang secara alami memengaruhi kepuasan kerja.⁶⁹

Kepuasan kerja adalah seberapa besar seseorang menikmati kondisi di mana mereka melakukan pekerjaan mereka. Kedua karakteristik kognitif dan afektif tampaknya terkait dengan konstruk kepuasan kerja. Kepuasan kerja berasal dari persepsi positif tentang kondisi kerja. Individu menemukan kondisi kerja bermanfaat dan pencapaian tujuan pribadi mereka, yang meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas dan pekerjaannya.⁷⁰ Ada empat faktor-faktor kepuasan kerja Guru diantaranya, yaitu:

1) Financial

Memenuhi permintaan guru akan kebutuhan finansial yang mereka terima untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, sehingga kepuasan kerja guru dapat terpenuhi. Ini termasuk sistem dan gaji, jaminan sosial, tunjangan, layanan yang diberikan dan promosi.

⁶⁹ Hasanah, " faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru", 86-94.

⁷⁰ Joao Lopes and Celia Oliveira, " Teacher and School Determinants Of Teacher Job Satisfaction: A Multilevel Analysis", *School Effectiveness And School Improvement*, Vol. 31, No. 4, (2020) 641.

2) Fisik

Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik guru meliputi sifat pekerjaan, jam kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, kondisi atau suhu ruangan, pencahayaan, ventilasi, keadaan kesehatan dan umur. guru.⁷¹

3) Sosial

Faktor-faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara guru dengan atasannya maupun antar guru dalam jabatan profesi yang berbeda. Itu berarti kerja yang konsisten, manajer yang adil dan cerdas serta kepemimpinan yang tepat.

4) Psikologi

Faktor yang berhubungan dengan psikologi, seperti, Ketenangan pikiran saat sedang bekerja, sikap bekerja, keterampilan dan kemampuan guru.⁷²

Pada umumnya seorang guru yang datang bekerja tentu ingin mengharapkan imbalan yang sepadan dengan kebutuhan hidupnya. Namun sering terjadi mereka merasa bahwa hanya diberi penghargaan saja tidak cukup, mereka ingin puas dengan pekerjaannya. Demikian juga, guru merupakan salah satu faktor yang sangat besar peranannya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kegiatan pembelajaran tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya guru. Setiap guru diharapkan

⁷¹ Slamet Riyadi, *Peran motivasi kerja, stress kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru*, (yogyakarta: Jejak Pustaka, Oktober 2022), hal 86.

⁷² Psikologi Industri, *seri sumber daya manusia* (yogyakarta: Liberti), 117.

untuk melakukan tugasnya dengan benar setiap saat.⁷³

3. Indikator Kepuasan Kerja Guru

Guru yang puas dengan apa yang mereka dapatkan dari sekolah mengungkapkan harapannya dan terus meningkatkan pekerjaannya. Tercapainya kepuasan kerja guru, kinerja selalu membawa peningkatan, kepuasan kerja guru yang berkompeten berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan eksternal. Kepuasan kerja ditunjukkan dengan munculnya perasaan senang dan bangga pada seseorang guru dengan bekerja keras, semangat dan tekad dalam pekerjaannya.⁷⁴

Dalam kehidupan organisasi, kepuasan kerja biasanya menjadi dasar penting untuk mengukur kesempurnaan organisasi. Akibat yang menyebabkan kondisi kerja yang kurang baik dalam suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Sebaliknya, peningkatan kepuasan kerja menunjukkan bahwa organisasi berjalan dengan baik. Pada dasarnya kepuasan kerja seorang guru terletak pada perbedaan antara harapan atau keinginan tentang hasil yang dicapai dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja didasarkan pada indikator kepuasan kerja, termasuk kepuasan kerja, kebanggaan kerja, antusiasme untuk bekerja, dan retensi pekerjaan.

Guru ingin bahagia dengan setiap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan senang atau tidak puas terhadap pekerjaan seseorang.

Pendapat Luthan dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang nyaman atau

⁷³ Ahmad Hariandi, *Budaya Pesantren Telaah Kepuasan Kerja Guru*, (Klaten: Lakeisha, 2019), 76-77.

⁷⁴ Rugaiyah, Bedjo Sujanto, dan Dwi Purnama Yanti, "Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar", Seminar Nasional Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan, (Makasar: Hotel Ramcy, April 2021), 120

positif dan sebagai hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya sendiri. Kepuasan kerja juga dapat dibatasi karena pekerjaan yang dihadapi seseorang dianggap mampu menciptakan nilai kerja yang signifikan.⁷⁵

Kepuasan kerja menurut Afandi dalam buku Nuraida yang berjudul manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja adalah sikap positif tenaga kerja, termasuk perasaan dan perilaku terhadap pekerjaan, sedemikian rupa sehingga suatu tugas dinilai sebagai rasa hormat untuk mencapai nilai yang berarti dalam suatu tugas, sedangkan kepuasan kerja diukur dengan pekerjaan, gaji, promosi, atasan, arahan.⁷⁶

Rast dan Tourani mengungkapkan kepuasan mereka dengan jenis pekerjaan sejauh karyawan merasa bahwa mereka cocok dengan jenis pekerjaan, membuat karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya dan cara pelaksanaannya. Kepuasan terhadap gaji Saat Ini Karyawan merasa bahwa gaji tersebut konsisten dengan kontribusi karyawan terhadap pekerjaannya dan konsisten dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam jabatan yang sama. Kepuasan dengan memantau kompetensi atasan dalam pekerjaan mereka, dan sehubungan dengan bimbingan, instruksi dan dukungan teknis dari bawahan. kepuasan dengan kesempatan untuk maju. Karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi berdasarkan keterampilan staf. Kepuasan hubungan

⁷⁵ Rugaiyah, Bedjo Sujanto, dan Dwi Purnama Yanti, "Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar", 122

⁷⁶ Nuraida Hidayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Media Sains Indonesia, November 2022), 107.

dengan rekan kerja, sejauh mana karyawan merasa nyaman dengan rekan kerja lainnya dalam pekerjaannya.⁷⁷

4. Peningkatan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Guru yang puas dengan pekerjaannya akan lebih antusias dengan pekerjaannya. Tentu saja hal ini dapat meningkatkan kinerja mereka. Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut: Bagaimana penilaian guru memotivasi guru.⁷⁸

a. Penghargaan

Pemberian reward yang selaras dengan keinginan pendidik dapat mengembangkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja dan kualitas pada dasarnya terkait dan dipengaruhi oleh penghargaan. Pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja sejalan dengan temuan penelitian Aktar S, Uddin, dan Sachu bahwa peningkatan kepuasan kerja memerlukan peningkatan remunerasi. Lumban Gaol dan Siburian berpendapat bahwa ada satu cara kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan penghargaan kepada guru yang berhasil atau sukses.

Reward apa yang diberikan kepada guru untuk memberi mereka kepuasan kerja adalah hadiah yang diharapkan. Guru yang melakukan

⁷⁷ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening", Ilmu Manajemen, Volume 17, Nomer 1, (Tahun 2020), 26.

⁷⁸ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", Manajemen Pendidikan, Volume 5, Nomer 2, (Desember 2018), 192.

pekerjaan atau beban kerja yang sama harus dibayar sama. Perbedaan gaji/dana menimbulkan kecemburuan di kalangan guru.

Reward finansial dan tidak finansial atau internal atau eksternal bagi guru dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Selain imbalan finansial, imbalan non-finansial juga harus dipertimbangkan. Guru terus merasakan kepuasan kerja ketika profesi mengajar mereka diakui dan dihargai. Kepala sekolah boleh memuji prestasi atau prestasi guru. Selain pujian dan pemberian piagam, suasana kerja yang menyenangkan juga merupakan bentuk apresiasi non finansial. Kepuasan kerja pendidik dapat dioptimalkan dengan memberikan penghargaan selaras dengan keinginan. Dengan kepuasan kerja, guru dapat menunjukkan perilaku kemasyarakatan organisasi yang menawarkan lebih banyak keterampilan daripada tujuan utama sekolah.⁷⁹

b. Motivasi

Peningkatan motivasi diduga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Griffini dan Moorhead menemukan bahwa semakin tinggi motivasi guru, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Kepala sekolah dapat mengembangkan arahan guru dengan menumbuhkan profesi hubungan timbal balik mereka. Kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan mengembangkan kualitas mereka. Kepala sekolah atau pengawas dapat menjadi motivator ekstrinsik bagi guru.

⁷⁹ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 193.

Guru juga diekspetasikan mampu mengembangkan kualitas kerja mereka .⁸⁰

Motivasi datang dari dalam dan luar. Kepala sekolah sebagai motivator ekstrinsik umumnya juga meningkatkan motivasi guru. Menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Lumban Gaol berpendapat bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perbaikan dan pengembangan sekolah. Tanpa keterampilan yang memadai untuk menerapkan gaya kepemimpinan, kepala sekolah menghadapi berbagai kesulitan dalam menciptakan sekolah yang efektif. Motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pada saat yang sama, kepuasan kerja yang tinggi mengurangi keinginan untuk mengganti atau meninggalkan guru .⁸¹

C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan cara kepala sekolah menggunakan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, ditemukan bahwa guru membangun jaringan komunikasi yang baik yang membantu meningkatkan sekolah. Secara umum semangat kerja guru meningkat karena terdorong untuk bekerja sama, dan guru terdorong untuk semangat terhadap tujuan sekolah. untuk berbicara dengan satu suara.⁸²

⁸⁰ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 194.

⁸¹ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 194.

⁸² Eric C. Ahmadi, " Influence Of Principals' Management Strategies On Teachers' Job Satisfaction In Public Senior Secondary Schools In Port Harcourt Metropolis, Rivers State ", *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, Vol. 7, No. 2, (Juni 2019) 68.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan keahlian kepala sekolah untuk mengubah guru agar menuruti kewujudan kepala sekolah agar mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sekolah. Kemampuan kepala sekolah meliputi kemampuan mental, kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kapasitas mental berarti keahlian untuk melakukan aktivitas mental. Tujuh dimensi kecerdasan yang paling sering dikutip adalah komputasi, kemampuan verbal, persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi spasial, dan memori.

Ketahanan fisik sangat perlu saat melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan keterampilan lebih sedikit dan dalam pekerjaan yang paling umum, contohnya Pekerjaan yang membutuhkan stamina, keterampilan, dan kekuatan kaki untuk berhasil. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku guru, di antaranya mengembangkan kesehatan fisik dan mental karyawan, sehingga karyawan dapat rajin, bersemangat, cepat dan tepat dalam mengerjakan tugas, serta kinerja meningkat. Ketidakpuasan kerja menimbulkan tidak baik terhadap perilaku guru, di antaranya guru malas, lamban, lamban dan mengerjakan tugas yang salah sehingga kinerja menurun. Guru juga marah pada protes, kritik dan saran yang keras, acuh tak acuh, tulus mengharapkan perbaikan, dan lebih buruk lagi, guru meninggalkan pekerjaan dan mencari pekerjaan baru. ⁸³

Wibowo mengemukakan setiap orang menginginkan kepuasan kerja dari tempat pekerjaannya, jika dimana keinginan guru sesuai dengan timbal balik yang di berikan oleh kepala sekolah dengan melalui moril seperti perhatian oleh kepala sekolah, komunikasi yang baik, dan dorongan/ motivasi kerja dari kepala

⁸³ Nani Hanifah, " Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru di Sdn Jatisampurna VIII Bekasi", *Sosio e-Kons*, Vol. 13, No. 1, (April 2021), 27.

sekolah.⁸⁴ Kepuasan kerja dimaknai sebagai respon guru terhadap posisinya di sekolah. Kepuasan kerja adalah apa yang orang rasakan tentang pekerjaan mereka, apakah mereka menyukainya atau tidak, apakah mereka puas atau tidak puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah berpikir positif tentang guru dalam hubungannya dengan evaluasi kerja dan pengalaman kerja. Ini lebih dari sekedar sikap, ini adalah indikator nomor satu dari kepuasan kerja seseorang. Mullins, menjelaskan kepuasan kerja adalah keadaan internal yang berhubungan dengan perasaan dan prestasi pribadi, Mereka sangat penting dalam dunia global, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dan sangat penting untuk pertumbuhan jangka panjang sistem pendidikan di seluruh dunia.

Dalam konsep pendidikan ini pula, kepuasan kerja diartikan sebagai kemampuan mengajar, bekerja sebagai guru sesuai dengan kebutuhannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja guru, peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya; Kepuasan kerja juga dapat memotivasi guru yang berkinerja baik. dan bahkan membuat para guru di sekolah nyaman. Selain itu, kepuasan kerja dapat diukur dengan etos kerja, disiplin dan efisiensi kerja.⁸⁵

Spiritualitas yang muncul dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan, disiplin sebagai kesadaran dan kemauan seseorang untuk mengikuti

⁸⁴ Muhammad Ali Rifaldi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 4, (April 2014), 124.

⁸⁵ Rinra Ayu Lismeida dan Rini Intansari Meilani, "Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru: Sebuah Studi Terhadap Para Guru SMK Tersertifikasi di Indonesia", *Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 2, No. 2, (Januari 2017), 60.

semua peraturan dan standar masyarakat yang berlaku, dan Prestasi kerja sebagai hasil seseorang. dalam melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, kejujuran dan ketepatan waktu. Kepuasan kerja juga ditentukan oleh berbagai faktor yaitu Gaji, tunjangan, pengawasan, promosi, jenis pekerjaan dan pekerjaan rekan kerja.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap gembira atau perasaan positif yang muncul dari pengukuran prestasi kerja dan hasil kerja yang baik. Seorang guru dengan kepuasan kerja meningkat memiliki sikap baik terhadap pekerjaan dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap tidak baik terhadap pekerjaannya. ada temuan penelitian menunjukkan pengaruh positif pada kepuasan kerja yang di kembangkan dengan melalui peningkatan kerpuasan pegawai.⁸⁶

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁸⁶ Rinra Ayu Lismeida dan Rini Intansari Meilani, “Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru: Sebuah Studi Terhadap Para Guru SMK Tersertifikasi di Indonesia”, 61.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan teknik khusus yang digunakan ketika penelitian. Metode penelitian adalah suatu bentuk ilmiah yang dimanfaatkan guna memperoleh informasi dan data serta lain hal yang berhubungan dengan permasalahan yang di teliti dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Adapun metode penelitian yang dipakai meliputi:

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan judul yang diangkat oleh peneliti terkait analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya, maka metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif.

Alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif ini karena penelitian ini dilakukan secara alami sesuai kondisi seadanya dilapangan tanpa ada perubahan, jenis data, yang dikumpulkan berupa jenis data kualitatif.⁸⁷ aspek pembahasan dan tema penelitian. pendekatan yang di pakai adalah pendekatan kualitatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan karakteristik yang mendeskripsikan suatu keadaan yang benar atau fakta. dalam penelitian kualitatif riset yang dilakukan bersifat deskriptif.⁸⁸ Menggunakan metode penelitian bersifat deskriptif untuk menjelaskan bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru.

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*.

⁸⁸ Sandu Sitoyo, *Dasar Metode Penelitian*, ed. Ayup, Literasi Media Publishing, 1 ed. (Kediri: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

Penelitian ini mengenakan pendekatan kualitatif sebab informasi yang diberikan dalam wujud diksi-diksi yang diperoleh dari kesesuaian antara narasumber dengan informan karena penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena apa yang sedang di alami subjek peneliti, misalna saja perilaku, persepsi, motivasi, tindakan serta berbeda secara holistik dengan metode deskripsi dalam wujud kata-kata dan bahasa, pada konteks khusus secara ilmiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Tujuan penelitian kualitatif merupakan untuk mengetahui keadaan sosial secara holistik serta mengumpulkan pemahaman secara tersusun.⁸⁹

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini di lakukan di SD Darul Falah Surabaya yang beralamat Jl. Kalilom Lor I/25, Tanah Kali Kedinding, Kec. Kenjeran, Kota Surabaya, Jawa Timur.⁹⁰

Alasan peneliti memilih SD Darul Falah Surabaya sebagai tempat penelitian adalah karena sekolah ini Terakreditasi A dan ada lembaga lainnya diantaranya Taman Kanak-Kanak, Taman Pendidikan Al Qur'an. Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap penelitian objek penelitian dilapangan. Dalam penelitian kualitatif peran peneliti sebagai instrument kunci sebagai pengamat non partisipan. Dalam pengumpulan data peneliti hadir secara langsung dilokasi penelitian dan berusaha menciptakan hubungan baik dengan informan yang

⁸⁹ Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, ed. Anwar Mujahidi, Nata Karya, Vol. 53 (Ponorogo:CV. Nata Karya, 2019), 5.

⁹⁰ Hasil Dokumentasi dan Wbsite,
<https://sekolah.data.kemendikbud.go.id/index.php/chome/profil>. diakses 23 Mei 2023.

menjadi sumber data supaya data dapat diperoleh detail dan valid. kehadiran peneliti sangat berguna memperoleh data yang di gunakan.

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari mana informasi dapat diperoleh. Sumber informasi bisa dilihat dari informasi melekat, dalam hal ini semua semua subjek/populasi sebagian dari subjek/ sampel dan khusus subjek tertentu informan. Informasi dikumpulkan apabila arah dan tujuan penelitian sudah jelas juga sumber data yaitu informan sudah setuju untuk memberikan informasi yang dibutuhkan. Peneliti menggunakan teknik.

1. Sumber data

Sumber data adalah asal penelitian yang dipakai untuk menghasilkan data yang dibutuhkan sebagai bahan kajian dalam proses analisis data. Sumber data merupakan subjek dari mana data itu dihasilkan. Sumber data juga dipakai pada penelitian ini yang bersumber melalui data primer dan sumber data sekunder.⁹¹

a. Data primer

Data primer adalah informasi yang peneliti dapatkan secara langsung melalui responden atau subjek penelitian, atau bisa disebut sebagai data tangan pertama.⁹² Data primer juga dapat dikatakan sebagai informasi yang didapatkan melalui pengukuran langsung dari

⁹¹Niken Septantiningtyas, Mahfud Dhofir Jailani, dan Wardah Maghfirah Husain, *PTK (Penelitian Tindakan Kelas)* (Penerbit Lakeisha, 2019).

⁹²Ahmad Tohardi, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus* (Tanjungpura University Press, 2019).

obyek penelitian. Subyek penelitian adalah informan atau figur otoritas di instansi yang dianalisis oleh peneliti.

b. Data sekunder

Data Sekunder adalah penerimaan data dari orang lain data atau biasa disebut pihak kedua atau ketiga. Dengan kata lain data tersebut bukanlah data yang diperoleh langsung dari responden penelitian oleh peneliti Data sekunder berfungsi sebagai data pendukung primer, sehingga idealnya antara data sekunder dengan primer akan sejalan dan tidak menimbulkan pertentangan.⁹³ Data sekunder dapat berasal dari sumber yang dibuat oleh orang lain, yakni buku, majalah, foto dan literatur lain yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

2. Informan penelitian

Informan penelitian merupakan subjek untuk menjadi narasumber dengan membagikan beberapa penjelasan yang dibutuhkan peneliti berdasarkan realita yang berada pada lapangan untuk mengumpulkan data tentang yang ingin diteliti. Peneliti mempunyai tiga informan yaitu: Kepala Sekolah SD Islam Darul Falah, Wakil Kepala Sekolah SD Islam Darul Falah dan Guru di SD Islam Darul Falah.

⁹³ Ahmad Tohardi, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus*

Table 3. 1 Informan Penelitian

No.	Informan Penelitian atau Sumber Data
1.	Kepala Sekolah
2.	Waka. Kurikulum
3.	Guru/ Pendidik

D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap terpenting dalam keberlangsungan penelitian, dikarenakan tujuannya agar mendapatkan data. Kegiatan ini dilakukan peneliti upaya mengungkapkan atau menangkap berbagai kejadian, informasi ataupun kondisi subjek penelitian dengan menyelaraskan pada focus penelitian. Dapat dikatakan jika pada tahap pengumpulan data sangatlah penting dalam proses penelitian. Teknik pengumpulan data yang baik dan benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas. Metode pengumpulan data pada penelitian kualitatif yaitu FGD (*Focus Group Discussion*), observasi, wawancara dan dokumentasi.⁹⁴ Untuk itu, peneliti harus memperoleh data yang sah dan bisa di pertanggung jawabkan, maka peneliti menentukan teknik pengumpulan data antara lain:

1. Observasi

Peneliti hadir langsung di lapangan/ sekolah, teknik observasi adalah proses sistematis dengan mencatat pola perilaku orang, objek atau peristiwa tertentu.⁹⁵ Observasi ini di tunjukkan untuk memperoleh gambaran nyata

⁹⁴ Hengki Helaludin. Wijaya, "Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik", (Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019).

⁹⁵ Amruddin dkk., *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam* (Publica Indonesia Utama, 2022).

suatu kejadian atau peristiwa di lapangan untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian. Peneliti melakukan observasi di sekolah untuk memenuhi kebutuhan data yang berupa aktifitas, kejadian, peristiwa, objek atau kondisi di lapangan.

Observasi dalam penelitian ini adalah peneliti melakukan secara pengamatan terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya sesuai dengan jam yang ditetapkan.

Tabel 3.2 Indikator Kebutuhan Data

No	Kebutuhan Data
1	Strategi kepala sekolah
2	Kepuasan kerja guru

2. Wawancara

Peneliti melakukan metode wawancara dengan informan, metode wawancara, adalah suatu prosedur dimana diperoleh informasi serta pewawancara dengan informan, wawancara yang digunakan merupakan wawancara tersusun dan wawancara terstruktur.⁹⁶ Metode wawancara yang digunakan peneliti merupakan wawancara dengan mendalam supaya dapat merasakan pemahaman dan pengetahuan secara mendalam. Peneliti melakukan wawancara secara langsung ke lokasi penelitian dengan beberapa pihak yaitu, Kepala sekolah, Waka kurikulum, tenaga pendidik/guru. Teknik *interview* yang dipakai sebagai teknik pengumpulan data untuk mengetahui kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya dengan

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, ed. Sutopo, Kedua. (Bandung: Alfabeta, 2019), 195.

menggunakan pernyataan terbuka. Berikut indikator kebutuhan data wawancara:

Tabel 3.3 Indikator Data Kebutuhan Wawancara

No	Rumusan Masalah	Kebutuhan Data
A	Kepala Sekolah	1. Bagaimana bentuk strategi kepala sekolah di SD Darul Falah? 2. Bagaimana bentuk strategi kepala sekolah dalam membuat kondisi guru nyaman dalam pekerjaannya? 3. Apakah kepala sekolah memberikan hal kebebasan berpendapat untuk guru dalam melakukan pekerjaannya? 4. Apakah diberi rentang waktu untuk melakukan hal dalam menyelesaikan tugas dalam pekerjaan? 5. Ketika guru melakukan tugasnya dengan tepat waktu, apakah terdapat <i>feedback</i> yang diberikan oleh kepala sekolah? 6. Berupa apa reward yang diberikan agar guru merasa nyaman dalam pekerjaan? 7. Bagaimana jika tugas yang diberikan tidak selesai dalam rentang waktu yang diberikan? 8. Bentuk teguran dan punisimen apa yang diberikan kepada guru? 9. Bagaimana bentuk evaluasi kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru? 10. Bagaimana upaya seorang kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru?
B	Wakil Kepala Sekolah	1. Profil Sekolah 2. Sejarah Sekolah 3. Visi dan Misi Sekolah 4. Jumlah Siswa di Sekolah 5. Jumlah Tenaga Kependidikan 6. Prestasi
C	Pendidik/ Guru	1. Bagaimana tugas yang diberikan oleh kepala sekolah sesuai dalam bidangnya? 2. Bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam memberikan tugas untuk guru? 3. Apakah seorang guru sesuai dalam hal

	gaji atas apa yang diberikan oleh kepala sekolah? 4. Apakah sesuai dalam melakukan tugas dan pekerjaan dengan gaji yang diberikan? 5. Jika dilihat dari pekerjaan seorang guru, bagaimana dengan hal financial dan gaji dari kepala Sekolah? 6. Apakah seorang kepala sekolah memberikan arahan kepada guru? 7. Apakah seorang kepala sekolah menggunakan bahasa halus ketika memberikan arahan? 8. Apakah setiap melakukan pekerjaan selalu mendapatkan nilai dari kepala sekolah? 9. Apakah seorang kepala sekolah memberikan arahan dalam hal kedisiplinan dan peraturan yang ketat? 10. Apakah kepala sekolah memberikan reward kepada guru ketika guru rajin dalam melakukan hal pekerjaan? 11. Apakah kepala sekolah memberikan reward yang sesuai dengan hal yang sudah dicapai oleh seorang guru? 12. Apakah kepala sekolah memberikan reward dengan kenaikan jabatan atau juga semacamnya?
--	---

3. Dokumentasi

Peneliti menggunakan dokumentasi untuk mengumpulkan data secara langsung di sekolah, dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data penelitian kualitatif melalui eksplorasi, pemahaman dan analisis. Peneliti melakukan dokumentasi dengan cara langsung pada lokasi penelitian di sekolah dengan Waka kurikulum supaya menemukan dokumen, dokumen penting dan berharga, catatan, video, foto, dll untuk

memenuhi kebutuhan informasi.⁹⁷ Data yang di ambil dan di gunakan hanya data-data yang berhubungan langsung dan di butuhkan untuk keperluan penelitian. Adapun indikator keperluan dokumentasi yaitu:

Tabel 3.4 Indikator Data Kebutuhan Dokumentasi

No.	Kebutuhan Data
1.	Profil Sekolah
2.	Struktur Organisasi Sekolah
3.	Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Siswa
4.	Dokumentasi Kegiatan Penelitian
5.	Sejarah Sekolah

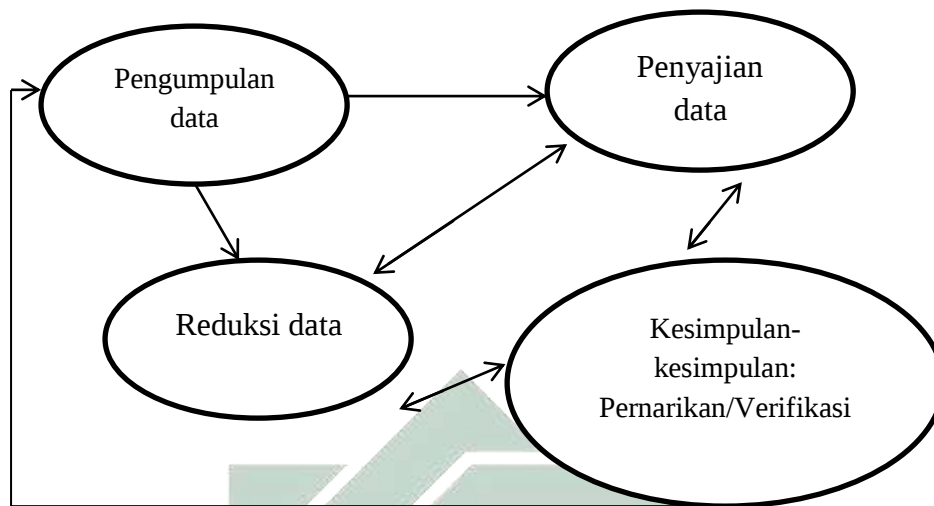
E. Teknik Analisis Data

Menganalisis data dari hasil pengumpulan data: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Miles dan Huberman mengemukakan kegiatan analisis terdiri dari empat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, ialah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.⁹⁸ Terjadi bersamaan berarti, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

⁹⁷ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 124.

⁹⁸ Sitoyo, *Dasar Metode Penelitian*, 123.

Gambar 3.1 Teknik analisis data oleh Milles dan Haberman



1. Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang menurut Miles dan Huberman adalah yang paling sering dalam penelitian kualitatif, teks deskriptif naratif digunakan untuk menyajikan data. Penyajian materi memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasi dan disusun dalam hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti memperoleh data terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya dengan datang secara langsung ke sekolah untuk mengumpulkan data yang nantinya akan di reduksi.⁹⁹

⁹⁹ Sitoyo, *Dasar Metode Penelitian*, 124

2. Reduks Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hala yang penting, serta dicari tema dan polanya. Bagi peneliti dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan dengan teman atau orang lain yang dipandang cukup menguasai permasalahan yang diteliti. Melalui diskusi itu, wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.¹⁰⁰

3. Penyajian Data

Setelah reduksi data, peneliti mempresentasikan data tersebut. Penyajian informasi, yaitu kumpulan informasi yang terstruktur dan memungkinkan untuk ditarik kesimpulan dan diambil tindakan.¹⁰¹ Dalam hal ini penyajian informasi terdiri dari kumpulan informasi yang terorganisasi dan dapat memberikan peluang untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan lebih lanjut.

4. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi data menurut Miles dan Huberman adalah langkah terakhir dalam penelitian kualitatif yang merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan sementara yang disajikan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak

¹⁰⁰ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Depok: Rajawali Pers, 2017), 174.

¹⁰¹ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif*, 175.

ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten setelah peneliti kembali ke lapangan/sekolah sehingga kesimpulan yang disajikan merupakan kesimpulan yang masuk akal. Peneliti menarik kesimpulan langsung tentang strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya setelah materi direduksi dan disajikan dalam bentuk teks deskriptif.¹⁰²

Tabel 3.5 Pengkodean Data Penelitian

No	Asek pengkodean	Kode
1.	Latar Belakang	
	a. SD Darul Falah Surabaya	SD
2.	Teknik pengumpulan data	
	a. Wawancara	W
	b. Dokumentasi	D
3.	Sumber data	
	a. Kepala Sekolah	KSD
	b. Waka Kurikulum	WKS
	c. Pendidik/ Guru	PGS
4.	Fokus Penelitian	
	a. Bagaimana strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya?	F1
	b. Bagaimana peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya?	F2
	c. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya?	F3

F. Keabsahan Data

Keabsahan data digunakan untuk menghasilkan dan memeriksa data yang akurat dan berkualitas. Pemeriksaan data dapat dilakukan dengan cara triangulasi.

¹⁰² Sidiq dan Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, Volume 53, 78

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan kebenaran data, dengan menggunakan sesuatu di luar data itu untuk keperluan verifikasi atau perbandingan data.¹⁰³

Di sini peneliti memusatkan perhatian pada temuan terkait strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah yang dicapai di lembaga pendidikan yang bertanggung jawab. Peneliti menguji data dengan menggunakan tiga jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber, metode, dan waktu.

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan proses uji keabsahan data dengan cara melakukan konfirmasi data penelitian yang telah didapat menggunakan sumber lain yang berbeda. Tujuan dari triangulasi sumber ini adalah untuk memberikan keyakinan pada peneliti bahwa data yang didapat memang sudah sah dan layak untuk menjadi data penelitian yang akan dianalisis. Peneliti melakukan triangulasi sumber dengan cara melakukan pengecekan observasi, wawancara atau dokumentasi dengan sumber yang berbeda.¹⁰⁴

2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode merupakan proses uji keabsahan data dengan melakukan konfirmasi data penelitian yang telah didapatkan menggunakan metode lain yang berbeda. Tujuan dari teknik ini adalah untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh dari sumber yang sama menggunakan

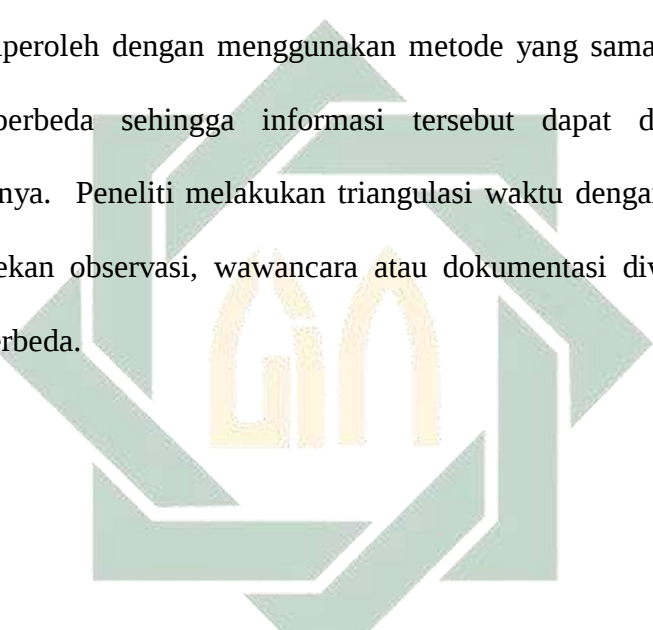
¹⁰³ Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Deepublish, 2021).

¹⁰⁴ Hasil wawancara Kepala Sekolah, SD Islam Darul Falah Surabaya, Pada 15 Mei 2023.

metode yang berbeda. Peneliti melakukan triangulasi metode dengan cara observasi, wawancara atau dokumentasi.¹⁰⁵

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu merupakan proses uji keabsahan data dengan cara melakukan konfirmasi data yang telah didapat menggunakan waktu yang berbeda. Tujuan dari teknik ini ialah untuk menguji kredibilitas informasi yang diperoleh dengan menggunakan metode yang sama pada titik waktu yang berbeda sehingga informasi tersebut dapat diperiksa kembali sumbernya. Peneliti melakukan triangulasi waktu dengan cara melakukan pengecekan observasi, wawancara atau dokumentasi di waktu dan situasi yang berbeda.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

¹⁰⁵ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori dan Contoh Praktis*, (Lombok: P4I, April 2022), 34.

G. Instrumen Penelitian

Tabel 3.6 Intrumen Penelitian

No	Komponen	Sub Komponen	Indikator	Pernyataan	Pengumpulan data
1.	Strategi Kepala Sekolah	a. Perumusan Strategi	1) Pelaksanaan perumusan strategi 2) Langkah-langkah perumusan strategi	a) Proses perumusan strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru b) Pihak yang terlibat dalam proses perumusan strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru	Observasi dan wawancara
		b. Bentuk strategi	1) Strategi kepala sekolah	a) Hasil analisis situasi/ EDM	Observasi dan wawancara
		c. Pengambilan Strategi	1) Pihak yang berwenang dalam pengambilan keputusan strategi 2) Kebijakan pengambilan keputusan strategi	a) Pihak yang berwenang dalam pengambilan keputusan strategi kepala sekolah b) Kebijakan pengambilan keputusan strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru	Observasi, wawancara dan dokumentasi
		d. Implementasi Strategi	1) Implementasi strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja	a) Bentuk implementasi strategi kepala sekolah dalam	Observasi dan wawancara

			guru 2) Evaluasi implementasi strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru	kepuasan kerja guru b) Pihak yang terlibat dalam proses implementasi strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru c) Evaluasi pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru di sekolah	
2.	Kepuasan Kerja	a. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	1) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja 2) Faktor internal dan eksternal kepuasan kerja	a. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja b. Faktor internal dan eksternal kepuasan kerja di sekolah	Observasi, wawancara dan dokumentasi
		b. Indikator kepuasan kerja	1) Pekerjaan, upah, promosi, pengawas, rekan kerja	a. bentuk pekerjaan di sekolah b. Bentuk upah/gaji di sekolah c. Bentuk promosi guru di sekolah d. Bentuk pengawas terhadap sekolah d. Bentuk rekan kerja terhadap	Observasi dan wawancara

				sekolah	
		c. Peningkatan kepuasan kerja	1) Penghargaan pada guru di sekolah 2) Motivasi kepada guru di sekolah	a. Penghargaan yang diberikan pada guru pada sekolah b. Motivasi kepada guru di sekolah	Observasi dan wawancara



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SD Darul Falah Surabaya

1. Profil Sd Darul Falah Surabaya

Tabel 4.1 Profil SD Darul Falah Surabaya.¹⁰⁶

Nama Sekolah	Sd Darul Falah Surabaya
Alamat Sekolah	Jl. Kalilom Lor I/25, Tanah Kali Kedinding,
Kelurahan	Kedinding
Kecamatan	Kenjeran
Kabupaten/ Kota	Kota Surabaya
Nama Kepala Sekolah	Nurchasanah, S.Pd.
Tahun berdiri	2003

2. Sejarah SD Darul Falah

Yayasan Sd Darul Falah di Surabaya memiliki unit pendidikan lainnya diantaranya TK Darul Falah dan TPQ Darul Falah. Awal berdirinya sd darul falah mulanya pondok pesantren dengan menerima santri putra pada tahun 1990, namun pada tahun 2003, pondok pesantren darul falah diubah menjadi lembaga pendidikan sekolah diantaranya sekolah dasar, taman khanak-khanak dan taman pendidikan Al-Qur'an, dan juga mendirikan lembaga pendidikan sekolah sebagai respon terhadap usulan alumni, guru, dan masyarakat sekitar. Pendirian sekolah ini bertujuan untuk mengembangkan bakat, minat, dan ilmu bagi generasi anak muda masyarakat sekitar.

¹⁰⁶ Hasil Dokumentasi dari Wbsite Sekolah Kita SD Darul Falah Surabaya Data Kemendikbud, <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/> di akses 27 Juni 2023 pada pukul 16.40

Pondok pesantren ini mulanya mempunyai santri berkisar 30 orang, dan jumlah terus meningkat dari tahun ke tahun. Bangunan dan fasilitas juga mengalami peningkatan dari awal pondok pesantren di ubah menjadi sekolah dasar, taman khana-khanna dan taman pendidikan Al-Qur'an, sehingga terjadi sekolah dasar bagi generasi muda guna menuntut ilmu dan bakat untuk Negara Indonesia lebih maju.

Sekolah dasar Darul Falah di dirikan oleh Drs. Abdul Manan, dan juga di bantu oleh masyarakat sekitar guna mendirikan sekolah dasar bagi masyarakat sekitar.¹⁰⁷

3. Visi dan Misi SD Darul Falah Surabaya

a. Visi

Mencetak generasi islam berprestasi, berakhlak mulia, dan berbudaya lingkungan.

b. Misi

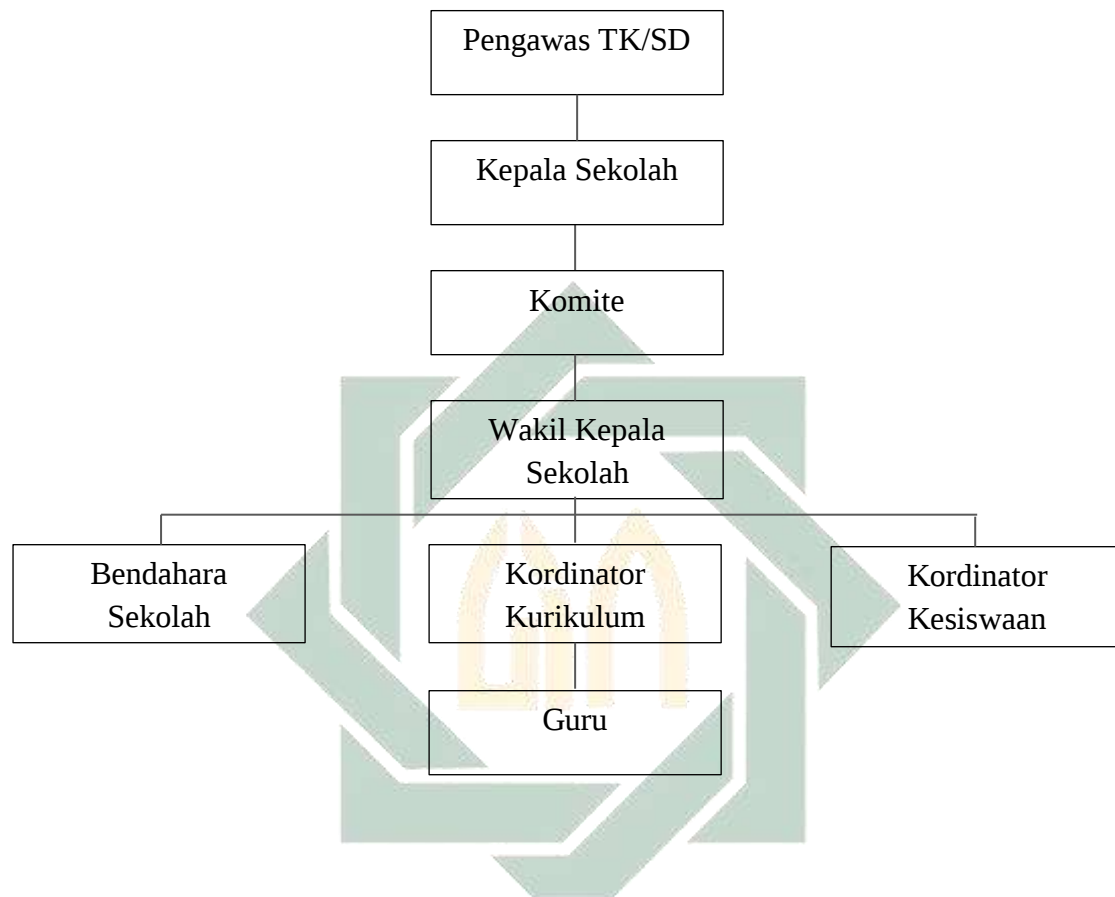
- 1) Menumbuh kembangkan ajaran agama untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Siswa harus berprestasi di bidang akademik dan non akademik.
- 3) Siswa berakhlak yang mulia kepada guru dan teman-temannya.
- 4) Mengembangkan sikap peduli terhadap lingkungan.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Hasil Wawancara, Waka Kurikulum SD Darul Falah Surabaya, 27 Juni 2023

¹⁰⁸ Hasil Dokumentasi, Visi dan misi SD Darul Falah Surabaya, 27 Juni 2023

4. Struktur Organisasi SD Darul Falah Surabaya

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SD Darul Falah.¹⁰⁹



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

¹⁰⁹ Hasil Dokumentasi, Struktur Organisasi SD Darul Falah Surabaya, 27 Juni 2023

5. Struktur Organisasi SD Darul Falah Surabaya

Pelindung	: Moch. Nurul Arif
Penasehat	: Dra. Heru Prasetyawati, M. Si.
Pembina SD	: Nur Chasanah, S. Pd.
Ketua	: Alfiana Syafitri, S. Pd.
Sekretaris	: Hj. Irin Nurul Fiani, S. Pd.
Bendahara	: Hj. Sunarsih, S. Pd.
Anggota	: Luluk Faridah, S. Ag. Maslichah, S. Pd. Subicha, S. Pd. Imrotul qoyimah Luluk Nuridah, S. Pd. Nur Amaliah Hanum S. Pd. Siti Muchaiyah, S. Pd. Titi Jarmiasih S. Pd.I
Departemen Kurikulum	: Nur Chasanah, S. Pd Titi Jarmiasih, S. Pd.I Siti Muchaiyah, S. Pd
Departemen Madania	: Risca Fadilatul Maulida Alfiana Syafitri, S. Pd
Departemen Kebahasaan	: Luluk Farida, S. Ag. S. Pd Sunarsih, S. Pd Dwi Susanti, S. Pi
Departemen Kebangsaan	: Luluk Nuridah, S. Pd Evi Khudriyah, S. Pd Siti Muchaiyah, S. Pd Subicha, S. Pd. ¹¹⁰

¹¹⁰ Hasil Wawancara, Waka Kurikulum SD Darul Falah Surabaya, 27 Juni 2023

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan jawaban dari peneliti yang membahas pertanyaan yang terdapat dalam fokus penelitian, yang peneliti angkat melalui judul strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya. Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai strategi tersebut.

Untuk mengetahui upaya meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya, maka dalam penelitian ini berdasarkan kepuasan kerja versi Afandi 2018 lebih menekankan dimana pekerjaan itu sendiri, financial, dan promosi/ *reward*. Indikator tersebut dibahas secara terpisah dan terperinci, tetapi tetap dalam satu kesatuan yang menggambarkan strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

1. Strategi Kepala Sekolah di SD Darul Falah

Sebagai kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya, kepala sekolah memiliki peran penting dan tanggung jawab besar dalam menjalankan lembaga pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan belajar mengajar di sekolah berjalan lancar dan mengawasi kelancaran organisasi sekolah, terutama seorang guru. Kepala sekolah di pilih bedasarkan etos kerja, loyalitas, pengalaman mendidik, dan pemahaman yang mendalam dalam hal mengelola yang ada di sekolah. Narasumber telah menjabat sebagai kepala sekolah:

“Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya menyatakan jadi saya menjabat sebagai kepala sekolah di SD Darul Falah ini bekisar lebih

dari 6 bulan dan menjabat sebagai kepala sekolah pada bulan januari 2023 dan saya masih baru juga menjabat kepala sekolah di SD Darul Falah ini”.¹¹¹

a. Perumusan Strategi

SD Darul Falah, memiliki pelaksanaan perumusan strategi kepala sekolah mengenai strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru, khususnya seorang guru. Sebagai sosok yang dipercaya dengan amanah menjadi kepala sekolah, beliau memberikan penjelasan singkat mengenai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru:

“Jadi begini strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dengan memberikan fasilitas yang baik, lingkungan yang harmonis kebutuhan alat tulis kator yang lengkap dan juga diberikan penghargaan atau *reward* kepada guru yang melakukan pekerjaannya dengan sangat baik dan tepat waktu”.¹¹²

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam melakukan perumusan strategi kepala sekolah sebagai pengelola sekolah selalu memprioritaskan musyawarah dalam pengambilan keputusan dengan cara melakukan arahan, penghargaan dan juga hukuman kepada guru dalam melakukan pekerjaannya.

b. Bentuk Strategi

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti tanyakan setelah adanya jawaban tersebut adalah bentuk keputusan strategi kepala sekolah

¹¹¹ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

¹¹² Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

dalam meningkatkan kepuasan kerja guru? Jawaban dari kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sebagai berikut:

“bentuk strategi yang saya lakukan yaitu dengan membentuk pondasi terlebih dahulu yaitu kedisiplinan guru dalam melakukan pekerjaannya dan juga memberikan lingkungan yang nyaman, dengan cara melakukan absensi setiap pagi, ketika guru tidak hadir harus ada keterangan ketika tidak hadir dan juga menjaga kebersihan lingkungan”.¹¹³

Di dukung oleh jawaban dari salah satu guru, peneliti mewawancari pendidik/ guru, apakah kepala sekolah melakukan absensi kepada guru di setiap pagi hari, hal ini selaras dengan jawaban kepala sekolah:

“iya mas, Ibu nur melakukan absensi setiap pagi kepada tenaga kependidikan dan juga para guru di SD Darul falah ini, karena juga memang kewajiban kepala sekolah disini dalam melakukan absensi pada para guru apabila ada salah satu guru yang memang berhalangan hadir”.¹¹⁴

Di dukung dengan hasil observasi, peneliti melihat langsung di waktu pagi hari kepala sekolah melakukan absensi pada para guru.¹¹⁵

Sehingga hal tersebut memperkuat jawaban jawaban dari kepala sekolah terkait pertanyaan yang peneliti berikan.

selanjutnya peneliti menanyakan, apakah ada kegiatan yang mendukung dari kedisiplinan dan lingkungan yang nyaman? Jawaban dari kepala sekolah SD Darul Falah, sebagai berikut:

“Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya menyatakan selanjutnya penghargaan atau *reward* mas, ketika guru menyelesaikan tugasnya dengan sangat baik dan tepat waktu, maka saya akan menilai langsung kinerja guru dan juga

¹¹³ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 202

¹¹⁴ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹¹⁵ Hasil Observasi, Strategi kepala Sekolah di SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

mengapresiasi kepada guru tersebut yang sudah melakukan tugasnya dengan baik”¹¹⁶

Hal ini selaras juga disampaikan oleh salah satu guru di sekolah tersebut:

“iya mas, kepala sekolah sering juga memberikan penghargaan kepada setiap guru yang menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu berupa pujian dan ucapan terimakasih kasih kepada guru tersebut jika memang pekerjaan yang dilakukan menghasilkan apa yang diharapkan oleh kepala sekolah. ”.¹¹⁷

Selanjutnya peneliti menanyakan bentuk hukuman seperti apa yang di berikan kepada guru di SD Darul Falah Surabaya, sebagai berikut:

“Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya menyatakan, bentuk hukuman yang saya berikan kepada guru di SD Darul Falah Surabaya dengan melakukan, teguran dengan lisan, nilai DP3 lebih rendah dari yang lain, dan pembinaan sendiri ketika ada guru yang telat atau tidak menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu”.¹¹⁸

Selanjutnya setelah ada jawaban tersebut, peneliti menanyakan bentuk *reward* atau penghargaan seperti apa yang diberikan kepada guru di SD Darul Falah Surabaya, sebagai berikut:

“Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya menyatakan, bentuk penghargaan yang saya berikan kepada guru, kalau guru mengerjakan tugas tepat waktu, disiplin, dan tanggap ketika di berikan tugas, *reward* yang diberikan dengan pujian dalam upacara, dan ucapan terima kasih”.¹¹⁹

¹¹⁶ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

¹¹⁷ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹¹⁸ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 14 Juli 2023

¹¹⁹ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 14 Juli 2023

c. Pengambilan Strategi

Selanjutnya dalam pengambilan keputusan strategi, kepala sekolah juga terbuka dalam terhadap guru yang ingin berpendapat dan juga memberikan kebebasan dalam berpendapat ketika guru ada kendala dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya.

“Kepala sekolah Sd Darul Falah menyatakan iya mas, saya juga memberikan kebebasan atau kesempatan kepada para guru dan tenaga kependidikan disini untuk berpendapat disaat memberikan ide-idenya dalam mengerjakan tugas atau juga dalam mengajar”.¹²⁰

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan pengambilan strategi kepala sekolah secara rutin mengadakan rapat selama sebulan sekali, dengan melibatkan seluruh para guru dan wakil kepala sekolah di sekolah dengan cara bermusyawarah. Hal ini selaras dengan pernyataan yang di sampaikan oleh waka kurikulum;

“Jadi ketika rapat dilaksanakan, biasanya kepala sekolah memberikan penyampaian arahan dan memberikan kebebasan untuk guru saat guru ingin menyampaikan sesuatu dalam pekerjaannya, namun kepala sekolah memberikan musyawarah kalau ada saran atau sanggahan lain yang tidak sesuai dalam keputusan dari kepala sekolah, kami bertukar pendapat dengan kepala sekolah dan kami cari solusi untuk menyelesaikan pekerjaan, dan membahas apa yang sedang terjadi, persoalan apa yang terjadi, artinya di musyawarahkan dan dipercahkan permasalahan kalau memang hari itu juga bisa mendapatkan solusi”.¹²¹

Selanjutnya peneliti menanyakan apakah kepala sekolah memberikan rentang waktu dalam menyelesaikan tugas setiap

¹²⁰ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

¹²¹ Hasil Wawancara, Waka Kurikulum SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

pekerjaanya, supaya guru mendisiplinkan waktu. Dalam hal ini kepala sekolah menyampaikan, sebagai berikut :

“Jadi begini, saya memberikan *feedback* terhadap guru tersebut, ketika para guru di sekolah ini diberikan rentang waktu yang ditentukan dengan menyelesaikan tugas tepat waktu, dan apabila guru tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dengan waktu yang ditentukan maka guru tersebut mendapatkan hukuman dari kepala sekolah”.¹²²

Hasil wawancara kepala sekolah, selanjutnya kepala sekolah akan memberikan *feedback* yang berupa nilai secara langsung dari kepala sekolah ketika guru menyelesaikan tugas nya dengan tepat waktu. hal ini di sampaikan oleh kepala sekolah;

“Kepala sekolah menyampaikan, iya mas saya akan memberikan *feedback* pada guru tersebut yang telah menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Saya melakukannya dengan cara menilai dan memberikan pujian pada guru tersebut, apa bila guru tersebut melakukan pekerjaanya dengan baik dari sebelumnya”.¹²³

Dari hasil wawancara dari kepala sekolah para guru diberikan kebebasan berpendapat agar para guru memberikan idenya sendiri guna untuk melaksanakan tugas dari pekerjaanya dan kepala sekolah memberikan pujian atau apresiasi pada guru ketika guru melaksanakan tugasnya dengan sangat giat dan sangat baik.

d. Implementasi strategi kepala sekolah

Langkah berikutnya setelah perumusan strategi, implementasi strategi kepala sekolah. Dalam implementasi strategi di lakukan oleh

¹²² Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

¹²³ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

kepala sekolah dengan melibatkan waka kurikulum dan guru di SD Darul Falah Surabaya.

Untuk melakukan implementasi strategi, selanjutnya kepala sekolah akan melakukan evaluasi dalam strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, hal ini disampaikan oleh kepala sekolah, apakah kepala sekolah melakukan evaluasi dalam melaksanakan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru? sebagai berikut:

“Kepala sekolah menjawab ada juga mas, evaluasi yang dilakukan dalam mengatasi kepuasan kerja guru dengan cara memberikan *reward*/ pujian saat kegiatan upacara, ketika guru melakukan tugasnya dengan tepat waktu, yang saya berik giat dan berbeda dari guru yang lainnya”.¹²⁴

Dari hasil wawancara kepala sekolah melakukan evaluasi pada kepuasan kerja guru agar para guru merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, kepala sekolah memberikan kondisi nyaman untuk guru. Hal ini di sampaikan oleh kepala sekolah;

“saya memberikan fasilitas yang lengkap kepada guru agar nyaman dalam melakukan pekerjaannya dengan memberikan *reward* atau hadiah, memberikan fasilitas yang baik dan memenuhi kebutuhan alat tulis untuk guru. Supaya para guru nyaman dalam melakukan tugas dalam pekerjaannya”.¹²⁵

Berdasarkan wawancara dan observasi peneliti dapat diketahui bahwa kepala sekolah melakukan pendekatan secara langsung pada bawahannya terutama para guru yang ada di SD Darul Falah agar para guru dan bawahannya merasakan nyaman atau juga puas dalam tugas dari pekerjaan yang diberikan oleh kepala sekolah dan juga para guru dan bawahannya bisa

¹²⁴ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

¹²⁵ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 28 Juni 2023

terbuka bukan hanya pada rekan kerjanya saja melainkan pada para tenaga kependidikan dan para guru namun juga pada kepala sekolah. Karena dengan memberikan *reward* atau hadiah dan hukuman pada para guru diharapkan agar dapat membantu kepala sekolah dan juga memberikan lingkungan yang nyaman kepada bawahannya untuk guna mengembangkan lembaga pendidikan sekolah di SD Darul Falah lebih maju.

2. Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya

a. Pekerjaan itu sendiri

Pendidik di SD Darul Falah Surabaya sebagai fungsi mengajar terhadap murid yang dimana memberikan ilmu pengetahuan dan kharakter guna untuk meneruskan generasi bangsa agar menjadi lebih maju. Peneliti melakukan wawancara pada salah satu guru yang ada di sekolah, apakah kepala sekolah memberikan tugas sesuai dengan bidang yang diminati, hal ini guru menjawab?

“iya, kepala sekolah memberikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya masing-masing, misalnya guru bahasa inggris di suruh mengajarkan bahasa inggris dan ketika ada guru yang keberatan dalam tugasnya kepala sekolah sering terbuka dalam membantu.”¹²⁶

Peneliti menanyakan kepada guru tersebut, apakah pernah ada guru keberatan dalam kebijakan atau memberikan pekerjaan yang diputuskan oleh kepala sekolah, sebagai berikut:

“pernah ada, guru keberatan dalam tugas yang diberikan oleh kepala sekolah namun guru tersebut menyampaikan pada kepala sekolah dengan keberatan dalam tugas yang diberikan, lalu

¹²⁶ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

kepala sekolah memberikan bantuan dengan membagi tugas kepada guru lain.¹²⁷

Peneliti menanyakan setelah ada jawaban, apakah kepala sekolah mengutamakan kedisiplinan kepada guru, berikut jawaban dari beliau:

“salah satu guru menyatakan, iya mas kepala sekolah di sini mengutamakan kedisiplinan dengan bentuk biasanya setiap pagi kepala sekolah melakukan absensi kepada semua guru, kadang dengan memantau ruang guru dan memanggil nama-nama para guru”.¹²⁸

Hal ini senada dengan jawaban salah satu guru, pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada waka kurikulum beliau menjawab, berikut jawaban dari beliau:

“Waka kurikulum menyatakan, sering mas kepala sekolah mengabsen para guru saat pagi hari di sekolah biasanya kepala sekolah mengabsen guru dengan mengunjungi ke ruang guru setiap pagi, ruang guru dan ruang kepala sekolah kebetulan berdekatan”.¹²⁹

b. Finansial

Selanjutnya peneliti juga menanyakan, apakah sistem sistem pemberian gaji di berikan oleh pihak sekolah, berikut jawaban dari salah satu guru di SD Darul Falah Surabaya, sebagai berikut:

“salah satu guru menjawab pertanyaan yang dipaparkan oleh peneliti, pendapatan guru di SD Darul Falah ini di dapat dari peserta didik atau SPP setiap bulannya, kemudian pendapatan guru diberikan melalui staf administrasi yang mengatur keuangan dengan cara langsung uang tunai dan diberikan kepada para guru masing-masing mas”.¹³⁰

¹²⁷ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹²⁸ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹²⁹ Hasil Wawancara, Waka Kurikulum SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³⁰ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

Pertanyaan selanjutnya peneliti menanyakan setelah adanya jawaban tersebut adalah apakah guru sesuai dengan pendapatan yang diberikan oleh kepala sekolah, berikut jawaban dari beliau:

“salah satu guru di sekolah ini menyatakan sesuai mas, pendapatan yang selama ini saya mengajar di SD Darul Falah ini sudah merasa memenuhi dalam kebutuhan sehari-hari dan saya juga menerima dengan ikhlas dengan pendapatan yang diberikan oleh sekolah ini”.¹³¹

Selanjutnya peneliti menanyakan, apakah pendapatan yang diberikan sesuai dengan guru yang selama ini melakukan tugas dan pekerjaannya, berikut jawaban dari beliau:

“iya mas, sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan, biasanya kepala sekolah memberikan tambahan tugas dengan lain bukan mengajar tetapi tambahan tugas seperti ikut kepala sekolah rapat di luar sekolah dan membantu daftar ulang peserta didik, dengan tambahan tugas itu ada juga tambahan pendapatan dari pendapatan sebelumnya”.¹³²

c. Promosi

Selanjutnya peneliti mempertanyakan, apakah kepala sekolah memberikan *reward*/ penghargaan secara finansial/ non-finansial kepada guru ketika guru menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, berikut jawaban dari beliau:

“iya mas, kepala sekolah sering memberikan pujian ketika guru tersebut mengerjakan tugas dengan baik, tetapi kalau sifatnya *reward* atau penghargaan kepala sekolah memberikan dengan berupa ucapan terima kasih sudah berkerja dengan baik, ataupun berupa pujian. Kalau penghargaan berupa finansial itu tidak ada”.¹³³

¹³¹ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³² Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³³ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

Selanjutnya peneliti mempertanyakan setelah ada jawaban dari guru, jika guru tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya, apakah terdapat *feedback* yang diberikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut:

“kalau sifatnya umpan balik seperti *reward* atau penghargaan, bisa berbentuk tambahan finansial atau juga bukan finansial, kepala sekolah memberikan timbal balik dengan berdasarkan penilaian pekerjaan mereka, contoh kalau guru menyelesaikan tugas misalnya sesuai target yang ditentukan berarti nilai guru tersebut akan bagus dalam SKP penilaian tahunnya. Kalau *reward* berupa uang tidak punya pos khusus untuk itu, biasanya berupa terima kasih telah bekerja dengan baik.”¹³⁴

Selanjutnya peneliti menanyakan paling banyak berupa apa *feedback* yang diberikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut:

“salah satu guru yang berbeda menyatakan biasanya kepala sekolah paling banyak memberikan timbal balik dengan menilai langsung kepada guru tersebut berupa ucapan terima kasih, pujian kepada guru tersebut, dan juga guru tidak pernah diberikan dalam bentuk nominal”.¹³⁵

d. Arahan

Selanjutnya peneliti mempertanyakan, apakah kepala sekolah memberikan arahan kepada semua guru, berikut jawaban dari beliau:

“salah satu guru menjawab, kepala sekolah sering memberikan arahan kepada guru misalnya pada saat ketika guru keberatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah, biasanya kepala sekolah mencari solusi dan saran kepada guru tersebut”.¹³⁶

Selanjutnya peneliti menanyakan setelah ada jawaban tersebut, apakah kepala sekolah menyampaikan pesannya dengan bahasa halus,

Berikut jawaban dari salah satu guru yang berbeda:

¹³⁴ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³⁵ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³⁶ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

“guru menyatakan, kepala sekolah bu nur menyampaikan pesan dan saran dengan sopan santun, biasanya bu nur menyampaikan dengan menggunakan bahasa indonesia dan menggunakan bahasa jawa yang halus dan etika kepala sekolah dalam menyampaikan dengan sopan santun .¹³⁷

Didukung dengan hasil observasi, peneliti mendengarkan kepala sekolah menyampaikan pesan dan arahnya dengan bahasa halus.¹³⁸ Sehingga hal tersebut memperkuat jawaban dari guru/ pendidik terkait perntanyaa yang peneliti berikan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka peneliti dapat menganalisis bahwa peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya sudah merasa sesuai dengan keputusan kepala sekolah dan para guru merasa nyaman dalam tugas dan pekerjaanya.

3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru

Dalam menjadi kepala sekolah di SD Darul Falah, Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan sekolah dan juga para guru agar guru di SD Darul Falah menjadi profesional pada pekerjaanya. Strategi Kepala sekolah sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja guru agar proses pembelajaran di SD Darul Falah Surabaya berjalan dengan lancar.¹³⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Peneliti menanyakan bagaimana kepala sekolah dalam membangun jaringan komunikasi yang baik, sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya? Jawaban dari kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sebagai berikut:

¹³⁷ Hasil Wawancara, Guru SD Darul Falah Surabaya, 29 Juni 2023

¹³⁸ Hasil Observasi, Peningkatan Kepuasan Kerja Guru SD Darul Falah Surabaya, 30 Juni 2023

¹³⁹ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 3 Juli 2023

“saya mengupayakan peningkatan kepuasan kerja guru di sini dengan membangun jaringan komunikasi yang baik melalui komunikasi interpersonal yang baik kepada guru disini, jadi saya berkomunikasi dua arah yang berbentuk tatap muka lalu menyampaikan pernyataan dan terbuka kepada guru disinin tentunya”.¹⁴⁰

Selanjutnya peneliti menanyakan, bagaimana kepala sekolah membangun moral guru agar termotivasi untuk bekerja sama, sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah? Kepala sekolah menjawab, sebagai berikut:

“saya selaku kepala sekolah membangun motivasi kepada guru disini dengan memberikan *reward* dan pengakuan pada hasil kerja guru dengan memberikan ruang untuk berinovasi kepada seluruh guru disini dan memberikan pengarahan atau pembinaan terhadap guru di SD Darul Falah ini”.¹⁴¹

Selanjutnya pertanyaan peneliti yang telah di jawab, bagaimana cara kepala sekolah dalam memotivasi guru agar semangat mencapai tujuan sekolah, sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya? Jawaban dari kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya, sebagai berikut:

“Kepala sekolah menyatakan, sama juga mas saya memotivasi guru dengan cara memberikan *reward* dan pengakuan kepada guru supaya guru tersebut merasa puas dalam pekerjaannya. Dan guru tersebut agar nyaman bekerja di sekolah ini dengan memberi cara berpiknik dan juga perhatian”.¹⁴²

Selanjutnya peneliti menanyakan, Bagaimana kepala sekola memberikan perhatian kepada guru, sebagai upaya peningkatan kepuasan

¹⁴⁰ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 3 Juli 2023

¹⁴¹ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 3 Juli 2023

¹⁴² Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 3 Juli 2023

kerja guru di SD Darul Falah Surabaya? Jawaban dari kepala sekolah, sebagai berikut:

“Kepala sekolah melakukan dengan bentuk perhatian kepada para guru di sekolah, dengan menyapa guru ketika berpas-pasan, menanyakan kabarnya saat di sekolah, menanyakan apakah ada kesulitan dalam pekerjaannya dan menanyakan kepada guru pada saat guru berhalangan hadir”.¹⁴³

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan bahwa kepala sekolah memang benar adanya seperti wawancara di atas.¹⁴⁴ Hasil dari wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa peneliti dapat menganalisis strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya dengan melakukan komunikasi interpersonal, penghargaan, meningkatkan motivasi kepada para guru, dan perhatian pada seluruh guru di sekolah, supaya para guru di SD Darul Falah Surabaya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan menampilkan tentang analisis data terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya. Data tersebut akan disajikan sesuai dengan deskripsi penelitian di atas.

1. Strategi Kepala Sekolah di SD Darul Falah Surabaya

Strategi Kepala sekolah merupakan kerangka keputusan dan tindakan mendasar yang di buat oleh manajemen dan mengimplementasi oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk rangka mencapai tujuan organisasi

¹⁴³ Hasil Wawancara, Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya, 3 Juli 2023

¹⁴⁴ Hasil Observasi, Strategi Kepala Sekolah Dala Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya, 4 Juli 2023

tersebut.¹⁴⁵ Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyasa bahwa strategi kepala sekolah adalah melalui pengaturan lingkungan yang harmonis, lingkungan kerja yang kondusif, disiplin, *reward* atau penghargaan dan hukuman.¹⁴⁶

Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sangat memahami tentang peran yang dilakukan yaitu, sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pimpinan, inovator dan motivator yang kemudian di manifestasikan dalam upaya berbentuk strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya, diantaranya kepala sekolah mengutamakan kedisiplinan kepada para guru, kepala sekolah memberikan lingkungan yang nyaman terhadap guru dalam pekerjaannya, kepala sekolah memberikan penghargaan ketika guru menjalankan tugas atau pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, dan kepala sekolah memberikan hukuman ketika guru melakukan tugas atau pekerjaan dengan lambat dan tidak kunjung selesai pada waktu yang sudah ditentukan.¹⁴⁷

Dalam bentuk suatu strategi tahapan yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sesuai dengan teori milik Mulyasa, sebagai berikut:

¹⁴⁵ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif), (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2018), 17.

¹⁴⁶ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Megister Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2015), 113.

¹⁴⁷ Sriwahyuni, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pada SMK Negeri 2 Bukit Tinggi",

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan gabungan antara kondisi eksternal dan internal suatu perusahaan/lembaga saat ini dengan tujuan yang akan dicapai di masa yang akan datang.¹⁴⁸ Tujuan dilakukan perumusan strategi yaitu untuk menentukan suatu tindakan dalam mencapai target dan tujuan suatu lembaga.

Kepala sekolah melakukan kedisiplinan kepada para guru dengan melakukan kedisiplinan, lingkungan yang nyaman dan penghargaan kepada guru dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Sehingga perumusan strategi yang ditetapkan oleh kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya merupakan bentuk bahwa kepala madrasah berusaha meningkatkan kepuasan kerja pada guru melalui survei kebutuhan.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi biasanya di makai dengan tahapan aksi dari strategi yang telah di rumuskan.¹⁴⁹ Disini kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya mengimplementasikan perumusan strategi kepala sekolah di SD Darul Falah Surabaya dalam beberapa strategi diantaranya:

- 1) Membuat guru lebih disiplin dalam mengajar dengan mewajibkan absensi ketika datang dan pulang kerja. Hal tersebut dilakukan agar para guru lebih profesional dalam menghargai

¹⁴⁸ Suprihatiningrum, Guru Profesional, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).

¹⁴⁹ Ibid.,

waktu. Menurut Rivai disiplin dalam bekerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pada seseorang dengan menaati semua peraturan perusahaan/lembaga dan norma-norma sosial yang berlaku.¹⁵⁰

Pentingnya disiplin dalam bekerja diungkapkan oleh Hasibuan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.¹⁵¹ Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya memberikan kepercayaan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya, namun kedisiplinan dalam dunia kerja sangat penting agar mendorong gairah kerja, profesional kerja, dan semangat bekerja salah satunya pada guru SD Darul Falah Surabaya.

- 2) Membuat guru lebih nyaman dalam pekerjaannya dengan melakukan meningkatkan wawasan dan selalu belajar dan lingkungan yang bersih dan baik.¹⁵² Alat alat pendidikan harus tercukupi supaya semua itu akan memberikan makna dan memiliki guru yang baik dan berkualitas.¹⁵³ Strategi kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya untuk membuat lingkungan

¹⁵⁰ Ibid.,

¹⁵¹ Navenka E.A, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Sulawesi Utara", *Productivity*, Vol. 2, No. 3, (Tahun 2021), 198.

¹⁵² Azhariddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", *Jihafas*, Vol. 3, No. 2, (Desember 2020), 164.

¹⁵³ Moh. Safrudin, Kepala Sekolah Harus Menggembirakan para Guru, (Sulawesi Tenggara: Kemeterian Agama RI, Agustus 2016).

yang nyaman memang sangat sesuai agar guru lebih berkembang dalam ilmu pengajaran dan puas dalam pekerjaannya.

- 3) Dengan memberikan *reward*/ penghargaan untuk guru ketika guru menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Fungsi adanya *reward*/ penghargaan dari kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya adalah guna untuk meningkatkan kepuasan kerja para guru karena sebagai wadah pujian darip kepala sekolah untuk guru dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya dengan baik.¹⁵⁴ Karena hasil dari memberikan penghargaan mempengaruhi kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

2. Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya

Kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan senang seorang guru, selanjutnya ia melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh yang diperkirakan dalam wujud bangga terhadap pekerjaan tersebut sudah selaras dengan yang diminati.¹⁵⁵ Sejalan dengan teori Afandi bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif tenaga kerja, termasuk perasaan dan perilaku terhadap pekerjaan melalui pekerjaan itu sendiri, finansial, promosi, dan rekan kerja.¹⁵⁶

¹⁵⁴ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, Januari 2017), 61.

¹⁵⁵ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: GPU, 2005), 36.

¹⁵⁶ Nuraida Hidayati, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 107.

Griffini dan Moorhead mengemukakan peningkatan kepuasan kerja adalah semakin tinggi motivasi guru semakin tinggi pula kepuasan kerja guru. Kepala sekolah dapat memberikan penghargaan dan peningkatan motivasi dengan meningkatkan hubungan timbal balik pada guru.¹⁵⁷

Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sangat memahami terkait peningkatan kepuasan kerja guru melalui pekerjaan itu sendiri, finansial, promosi, dan rekan kerja. Dalam membentuk kepuasan kerja guru tahapan yang dilakukan oleh Kepala sekolah SD Darul Falah sesuai dengan teori milik Afandi yang terdiri dari, yaitu:

a. Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana karyawan merasa bahwa mereka cocok dengan jenis pekerjaan, membuat karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya dan cara pelaksanaannya.¹⁵⁸ Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya membuat guru sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang diminati. Sehingga pekerjaan itu sendiri yang ditetapkan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya merupakan bentuk kepala sekolah berusaha meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

b. Finansial

Kepuasan terhadap gaji saat ini karyawan merasa bahwa gaji tersebut konsisten dengan kontribusi karyawan terhadap pekerjaannya dan konsisten dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam jabatan

¹⁵⁷ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 194.

¹⁵⁸ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening" 26.

yang sama.¹⁵⁹ Kepala Sekolah SD Darul Falah Surabaya memberikan pendapatan konsisten dan sesuai dengan pekerjaan guru yang selama ini mengajar. Sehingga finansial yang ditetapkan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya merupakan bentuk kepala sekolah dalam berusaha meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

c. Promosi

Kepuasan dengan mengadakan pada promosi supaya, Karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi berdasarkan tugas dan pekerjaan yang dilakukan sangat baik dan tepat waktu.¹⁶⁰ Sehingga promosi yang ditetapkan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya dengan *reward* yang berbentuk pujian dan ucapan terima kasih kepada guru yang sudah mengerjakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

d. Rekan Kerja

Kepuasan hubungan dengan rekan kerja, sejauh mana karyawan merasa nyaman dengan rekan kerja lainnya dalam pekerjaannya.¹⁶¹ Sehingga rekan kerja yang di harapkan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya dengan menjalin kerja sama dalam menyelesaikan tugas dari kepala sekolah.

¹⁵⁹ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening" 26.

¹⁶⁰ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening" 26.

¹⁶¹ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening" 26.

3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SD Darul Falah Surabaya

Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di temukan bahwa membangun jaringan komunikasi yang baik. Secara umum semangat kerja guru meningkat karena terdorong untuk bekerja sama.¹⁶² Sejalan dengan teori Wibowo, mengemukakan setiap orang menginginkan kepuasan ditempat kerjanya, strategi kepala sekolah dalam kepuasan kerja guru melalui moril seperti perhatian dari kepala sekolah, komunikasi yang baik, dorongan/ motivasi kerja dari kepala Sekolah.¹⁶³

Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya sangat memahami terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru melalui perhatian pada guru, berkomunikasi dengan baik antar kepala sekolah dengan para guru, dorongan/ motivasi kepada para guru di SD Darul Falah Surabaya. Dalam membentuk kepuasan kerja guru tahapan yang dilakukan oleh Kepala sekolah SD Darul Falah sesuai dengan teori milik Wibowo yang terdiri dari, yaitu:

- a. Perhatian kepada guru dengan cara melengkapi kebutuhan untuk para guru, mencukupi alat alat tulis, dan memberikan suasana yang nyaman.¹⁶⁴ Sehingga perhatian yang di lakukan oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya dengan menanyakan kabar pada guru,

¹⁶² Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 194.

¹⁶³ Muhammad Ali Rifaldi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 4, (April 2014), 124.

¹⁶⁴ Moh. Safrudin, Kepala Sekolah Harus Menggembirakan para Guru, (Sulawesi Tenggara: Kemeterian Agama RI, Agustus 2016).

menyapa ketika kebetulan bertemu di sekolah SD Darul Falah Surabaya.

- b. Berkomunikasi secara baik terhadap guru dengan melalui arahan dan pembinaan.¹⁶⁵ Sehingga komunikasi secara baik oleh kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya dengan komunikasi interpersonal yang baik melalui tatap muka dua arah kepada guru di SD Darul Falah Surabaya.
- c. Memberikan dorongan/ motivasi kepada guru semakin tinggi motivasi guru, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.¹⁶⁶ Kepala Sekolah melakukan dorongan/ motivasi dengan cara memberikan reward dan pengakuan kepada guru supaya guru tersebut merasa puas dalam pekerjaannya. Sehingga strategi kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

¹⁶⁵ Muhammad Ali Rifaldi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 124.

¹⁶⁶ Hardianto, "Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru", 193.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan:

1. Strategi kepala sekolah yang digunakan di SD Darul Falah Surabaya, diantaranya: memberlakukan absensi setiap pagi, memberikan penghargaan, dan hukuman dengan tujuan agar dapat memperbaiki proses pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif.
2. Peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya kepuasan guru sangat baik yang memiliki tahapan melalui pekerjaan itu sendiri yaitu guru minat di berikan pekerjaan oleh kepala sekolah, finansial yaitu guru sesuai pendapatan dengan pekerjaan yang diberikan oleh kepala sekolah, promosi yaitu guru diberikan penghargaan langsung oleh kepala sekolah, dan rekan kerja yaitu tugas guru di kerjakan dengan bentuk tim dengan tujuan agar para guru merasakan kepuasan pada kerjanya di SD Darul Falah Surabaya.
3. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya yaitu memiliki beberapa strategi diantaranya: melakukan perhatian kepada kepala sekolah, membangun komunikasi interpersonal dengan baik, memberikan penghargaan, dan memberikan dorongan/ motivasi kepada guru di SD Darul Falah Surabaya.

B. Saran

Setelah melihat kesimpulan dan hasil penelitian yang diuraikan diatas, maka ada beberapa saran peneliti yang ingin di sampaikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya agar semakin efektif, yaitu

1. Kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya agar selalu istiqomah dan bertanggung jawab sebagai pimpinan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.
2. Kepada kepala sekolah SD Darul Falah Surabaya agar lebih giat lagi untuk meningkatkan kepuasan kerja seluruh para guru dan diharapkan selalu berkontribusi untuk mensukseskan kegiatan apapun agar guru kepuasan kerjanya meningkat.
3. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan mampu memaparkan lebih jelas lagi terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kepuasan kerja guru di SD Darul Falah Surabaya.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- A. K, Setyawati. "Teacher Performances of The State Vocational High School Teachers in Surabaya," (Tahun 2015).
- Ali Rifaldi, Muhammad. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMK ADB Invest Se-Kota Surabaya", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 4, (April 2014).
- Amruddin dkk. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam* (Publica Indonesia Utama, 2022).
- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif), (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2018).
- Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori dan Contoh Praktis*, (Lombok: P4I, April 2022), 34.
- Apriani, Ida Anggraini, dan Yanto Effendi, Hodia. " Analisis Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kaur", *Emak*, Volume 2, Nomer 1, (Januari 2021).
- Ayu Lismeida dan Rini Intansari Meilani, Rinra. "Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru: Sebuah Studi Terhadap Para Guru SMK Tersertifikasi di Indonesia", *Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 2, No. 2, (Januari 2017).
- Azharuddin. "Peran Dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", *Jihafas*, Vol. 3, No. 2 (Desember 2020).
- Banun, Yusrizal, Nasir Usman, Sri. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar, Administrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 1 (Februari 2016).
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Prenada Media Group, 2011).
- C. Ahmadi, Eric. "Influence Of Principals' Management Strategies On Teachers' Job Satisfaction In Public Senior Secondary Schools In Port Harcourt Metropolis, Rivers State ", *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, Vol. 7, No. 2, (Juni 2019).
- Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Deepublish, 2021).
- Difta Sunanda, Wahidya. "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai

- Variabel Intervening”, Ilmu Manajemen, Volume 17, Nomer 1, (Tahun 2020).
- Eko Dono, Bagus. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*, (Guepedia: Indonesia, April 2021).
- Erianti, Lia. “Gambaran Kepuasan Kerja Pada Tenaga Pendidik Honorer di SD 004 Rambah Samo”, (Universitas Islam Riau Pekanbaru, 2022).
- G. Buckman, David. " Studen Discipline and Teacher Job SatisfactionSatisfaction: A Dual District Analysis, *Georgia Educational Researcher*, Vol. 8, Iss 2, (2020).
- Hameed, Fatima. “Job Satisfaction of Teacher From Public And Private Sector Unversities In Lahore Pakistan: A Comparative Study”, *Economics and Sociology*, Vol. 11, No. 4, (2018).
- Hanafie Das dan Abdul Malik, Wardah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Virtual*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, Maret 2019).
- Hanifah, Nani . " Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru di Sdn Jatisampurna VIII Bekasi", *Sosio e-Kons*, Vol. 13, No. 1, (April 2021).
- Hardianto. “Optimalisasi Kepuasan Kerja Guru”, Manajemen Pendidikan, Volume 5, Nomer 2, (Desember 2018).
- Hariandi, Ahmad. *Budaya Pesantren Telaah Kepuasan Kerja Guru*, (Klaten: Lakeisha, 2019).
- Hasanah. "faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru", *Manajer Pendidikan*, Vol. 9, No. 1, (Maret 2015).
- Helaludin dan Wijaya, Hengki. “Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik”, (Makasar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019).
- Hernawati. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri di Kecamatan Narmada", *Praktiksi Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, (Januari 2020).
- Hidayati, Nuraida. *Menejemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Media Sains Indonesia, November 2022).
- Kompri. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, Januari 2017).

- Lopes and Celia Oliveira, Joao. " Teacher and School Determinants Of Teacher Job Satisfaction: A Multilevel Analysis", *School Effectiveness And School Improvement*, Vol. 31, No. 4, (2020).
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000).
- Mataputun, Yulius. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, Desember 2018).
- Meylinda Wandista, Difta. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa", (UIN Sunan Ampel, 2020).
- Misdah. "Principal's Strategy In Improving Teacher Performance In Islamic Education", *Pemikiran Pendidikan Islam*, Vol. 14, No. 1, (Tahun 2020).
- Mukhtar. "Strategi Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar", *Magister Administrasi Pendidikan*, Volume 3, Nomor 3, (Agustus 2015).
- Nurrahmaniah. "Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Dalam Manajemen Pendidikan", 2017 diakses pada 13 April 2023 pukul 05.17. <https://www.google.com/amp/s/darunnajah.com/kepuasan-kerja-guru/amp/>.
- Permendiknas No. 28 tahun 2010 tentang Penugasa Guru sebagai Kepala Sekolah.
- Pina Septiana. S, Rosa. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah di Sma Negeri 3 Batang Hari", (Universitas Jambi, 2021).
- Psikologi Industri. *seri sumber daya manusia* (yogyakarta: Liberti).
- Rachmawati, Yulia. "The Effect Of Principal's Competencies On Teacher' Job Satisfaction And Work Commitmen", *participatory Educational Research*, Vol. 8, No. 1, (Januari 2021).
- Rahmawati, Ita. *Karakteristik individu dan lingkungan kerja serta pengaruhnya kepuasan kerja karyawan*, (Jombang: UWH, November 2020).
- Redan Werang, Belius. " Teacher' Job SatisfactionSatisfaction, Organizational, Commitmen And Performance in Indonesia: A Study From Marauke District, Papua, *Internasional Journal Of Development and Sustainability*, Vol 6, No. 8, (2017).
- Riyadi, Slamet. *Peran motivasi kerja, stress kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru*, (yogyakarta: Jejak Pustaka, Oktober 2022).

- Rohiat. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008).
- Rugaiyah, Bedjo Sujanto, dan Dwi Purnama Yanti. “Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar”, Seminar Nasional Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan, (Makasar: Hotel Ramcy, April 2021).
- Rusydiati. “Kepuasan Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah”, *Uinbanten*, Vol. 11, No. 1, (April 2017).
- S, Chamundeswari. “Job Satisfaction and Performance of School Teachers. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences”, Vol. 3, No. 5, (Tahun 2013).
- Safitri, Aini. *Manajemen Kepala Sekolah*, (Medan: CV. Scientific Corner Publishing, Januari 2021).
- Safrijal. *Model Kepuasan Kerja Guru (Studi Empiris di sekolah dasar Negeri Kota Langsa*, (Medan: PMJ, September 2021).
- Septantiningtyas, Mahfud Dhofir Jailani, dan Wardah Maghfirah Husain, Niken. *PTK (Penelitian Tindakan Kelas)* (Penerbit Lakeisha, 2019).
- Serena, Zia Uddin dan M. Kamaruzzaman, Aktar. “The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employees Performance in Bangladesh: A Comparative Analysis Between Pharmaceutical and Insurance Industries”, *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 2, Nomer 8, (Agustus 2013).
- Shafira dan I.N. Suarmanayasa, D. "Analisis Kepuasan Kerja Pada Guru Di SMK Negeri 3 Singaraja", *Jurnal Manajemen*, Vol. 7, No. 2, (Oktober 2021).
- Sidiq dan Miftachul Choiri, Umar. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, ed. Anwar Mujahidi, Nata Karya, Vol. 53 (Ponorogo:CV. Nata Karya, 2019).
- Simanjuntak dan Vera Sylvia Saragi Sitio, Trinovela. “Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Nirma Toserba, Narogong Bogor”, *Inovatif Mahasiswa Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, (November 2021).
- Sitoyo, Sandu. *Dasar Metode Penelitian*, ed. Ayup, Literasi Media Publishing, 1 ed. (Kediri: Literasi Media Publishing, 2015).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, ed. Sutopo, Kedua. (Bandung: Alfabeta, 2019).

Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Uwais Inspirasi Indonesia: Indonesia, 2019).

Sutikno, Hosan, dan Irawati, Yadi. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Maitreyawira*, Vol. 3, No. 1, (Tahun 2022).

Tohardi, Ahmad. *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus* (Tanjungpura University Press, 2019).

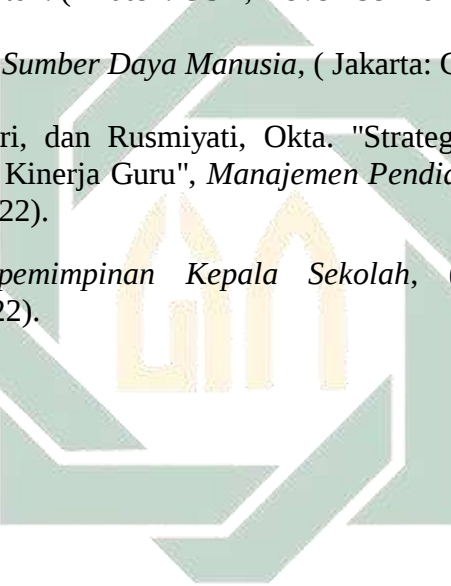
Tohardi, Ahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial + Plus*.

Tukiyo. Makalah, *Motivasi dan Khepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*. (Klaten: USD, November 2015).

Umar, Husein. *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: GPU, 2005).

Vienty, Feska Ajepri, dan Rusmiyati, Okta. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, (September 2022).

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo PersadaPersada, 2022).



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A