



## PERBEDAAN HARAPAN DAN REALITA TERHADAP KOMPENSASI, IKLIM SEKOLAH, SUPERVISI TEKNIK DAN KARAKTERISTIK KERJA GURU DIREMBANG

Lilik Mahmudah ✉

Prodi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima Januari 2012  
Disetujui Februari 2012  
Dipublikasikan Agustus 2012

*Keywords:*  
Compensation  
School climate  
Supervision technique  
The characteristic of job

### Abstrak

Memandang guru sebagai tenaga kerja profesional. maka usaha- usaha untuk membuat guru menjadi profesional tidak semata- mata hanya meningkatkan kompetensinya namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti pemberian motivasi, bimbingan supervisi, intensif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya, sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan realitanya yang didapatkan di lingkungan kerjanya. Penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif . Populasi penelitian adalah guru MA se Kabupaten Rembang baik yang PNS maupun honorer yang berjumlah 280 guru dari 10 MA dengan teknik *proporsional random sampling*. Metode analisis data dengan menggunakan teknik uji tanda Rank Wilcoxon. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan indikator Kompensasi , iklim sekolah, supervisi teknik dan karakteristik pekerjaan menunjukkan harapan lebih besar daripada realita yang dihadapi sehingga merasa tidak puas atau kecewa, Saran : 1) Faktor kompensasi yang berupa gaji dengan memperhatikan dan meningkatkan gaji yang diperoleh, 2) Faktor Iklim kerja yang diantaranya hubungan dengan rekan kerja dan peluang mengembangkan karir dan jabatan perlu diciptakan suasana yang kondusif, 3) Faktor Supervisi Teknis perlu mengevaluasi dan menemukan teknik supervisi yang efektif dalam membantu menyelesaikan masalah pembelajaran, 4) Faktor karakteristik pekerjaan perlu memposisikan dan memberikan tugas mengajar sesuai dengan kualifikasi keilmuannya.

### Abstract

*There are some efforts for teachers to be regarded as a professional. In addition to improve their competence, they should consider the other aspects like motivation, supervision, intensive, salary based on their professionalism that enable them to achieve their satisfaction as a teacher. This satisfaction relates to the balance of the expectation and reality of their surrounding. This research is a survey using quantitative approach. The population is the teachers of MA in Rembang regency included civil servant and honorary which amounts to 280 teachers of 10 MA with proportional random sampling method and also using the analysis Rank Wilcoxon test method for the data analysis. The result shows the whole compensation, school climate, supervision technique and job characteristic showing bigger expectation than the reality, which leads to dissatisfaction. Suggestion : 1) The compensation which consider and improve the salary, 2) The conducive climate between partners and the opportunity to develop the carrier 3) Supervision technique that should evaluate in reveal the the most effective one to solve the problems in learning. 4) The job characteristic should base on the qualification of each teacher;s subject.*

## Pendahuluan

Locke yang dikutip oleh Harnanik(2004:153) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang. Robbins (2003:91) menyatakan *Job satisfaction as an individual's general attitude toward his or her job*(kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya). Seseorang akan menunjukkan sikap yang positif dan menyenangkan pada pekerjaannya jika dirinya memiliki keyakinan bahwa dengan pekerjaannya itu ia akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan yang diharapkannya.

Menurut Smith, Kendall, dan Hulin (1969) sebagaimana dikutip oleh Gibson dalam Edi (2006;15) lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah (1) pekerjaan itu sendiri, yaitu sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar tanggungjawab (2) upah atau gaji yaitu suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji, (3) peluang promosi, adanya kesempatan untuk maju dan mengembangkan diri, (4) penyelia, kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja, (5) rekan kerja sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat kompeten dan mendukung.

Dalam penelitian ini kompensasi penekannya berupa gaji karna Gaji atau upah yang diterima oleh seorang karyawan berupa uang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar mereka, tetapi juga sebagai alat untuk mewujudkan kepuasan akan kebutuhan yang lebih tinggi tingkatannya. Iklim sekolah merupakan bentuk lingkungan sosial (non fisik) yang menjadi ciri khas suatu sekolah yang nantinya dapat mempengaruhi seluruh komponen yang terdapat di dalamnya, dalam berinteraksi antara satu dengan yang lain.

Tugas guru sebagai profesi menurut Undang-Undang No.2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Dalam melaksanakan tugasnya guru bekerjasama dengan orang tua dan masyarakat. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di atas, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu.

Memandang guru sebagai tenaga kerja

profesional maka usaha-usaha untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti pemberian motivasi, pemberian bimbingan supervisi, pemberian intensif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.

Kepuasan kerja guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan realitanya yang didapatkan di lingkungan kerjanya.

Pada umumnya guru yang puas dengan apayang diperolehnya dari sekolah/pemerintah akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya guru yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan mengajar sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

Berdasarkan hasil wawancara guru di MAN Lasem dalam realitas sehari-hari menunjukkan :1) Dalam kompensasi yang diterima, masih ada beberapa gejala, beberapa guru merasa penghargaan dan insentif kurang diperhatikan misalnya dalam membimbing lomba-lomba dan untuk kelebihan jam mengajar merasa kurang puas karena guru yang mengajar 24 jam dengan guru yang mengajar lebih dari 24 jam kompensasinya dianggap sama. 2) Iklim Sekolah adanya hubungan kerja yang kurang kondusif dikarenakan ada beberapa kebijakan pimpinan menguntungkan beberapa orang serta campur tangan yang lebih dari pihak tata usaha pada guru dan kurang terfasilitasi dalam administrasi pengajuan kenaikan pangkat 3) adanya persepsi pelaksanaan supervisi jarang dilakukan dan kalau dilakukan tidak ada *follow up* nya/ tindak lanjutnya dari supervisor dan pimpinan kurang melakukan pembinaan pada guru 4) Dalam karakteristik pekerjaan masih ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi akademik.

Berdasarkan wawancara guru MA Miftahul Huda Lodan dalam realitas sehari-hari menunjukkan: 1) Dalam kompensasi masih adanya beberapa gejala, yang antara lain terdapat beberapa guru berusaha mencari tambahan penghasilan baik di dalam maupun di luar pekerjaannya seperti membuka les/memberi jam tambahan di rumah, berjualan LKS dan mengajar di beberapa madrasah, mengajar beberapa mata pelajaran. Hal ini mengindikasikan bahwa gaji yang mereka terima belum mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari.

ri-hari,2) beberapa gejala menunjukkan bahwa guru merasa tidak nyaman ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh situasi kerja yang kurang kondusif karena ada beberapa rekan guru yang terlibat konflik dan berselisih paham, peluang mengembangkan karier dan keilmuan terbatas, pengembangan karier ditentukan oleh otoritas kepengurusan yayasan tanpa memandang kompetensi yang dimiliki oleh guru, 3) adanya persepsi bahwa pelaksanaan supervisi terhadap guru hanya sekedar formalitas dan tidak ada solusi maupun tindak lanjutnya, terlihat atasan masih belum optimal dalam melakukan supervisi. Pengawasan atau supervisi masih dirasakan tidak obyektif dan sering hanya berujung dengan nilai normatif bagi sebagian guru sehingga mengakibatkan adanya guru yang hanya sekedar datang untuk mengajar, 4) Karakteristik pada pekerjaan kurang terlihat karena adanya beberapa guru mengajar beberapa mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi akademik.(berdasarkan hasil wawancara tgl 5 Oktober 2010 dan 26 Nopember 2010).

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah ada perbedaan atau tidak antara harapan dan realita terhadap 1) kompensasi guru MA Se Kabupaten Rembang? 2) iklim sekolah guru MA Se Kabupaten Rembang? 3) mutu supervisi guru MA Se Kabupaten Rembang? 4) karakteristik pekerjaan guru MA Se Kabupaten Rembang?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian tersebut adalah sebagai berikut: Untuk menganalisis perbedaan antara harapan dan realita terhadap 1) kompensasi guru MA se Kabupaten Rembang, 2) iklim sekolah guru MA se Kabupaten Rembang, 3) mutu supervisi guru MA se Kabupaten Rembang, 4) karakteristik pekerjaan guru MA se Kabupaten Rembang.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada perbedaan harapan dan realita terhadap 1) Kompensasi guru MA se Kabupaten Rembang, 2) Iklim Sekolah guru MA se Kabupaten Rembang, 3) Mutu supervisi kerja guru MA se Kabupaten Rembang, 4) Karakteristik pekerjaan kerja guru MA se Kabupaten Rembang.

## Metode

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan cara *Proporsional random sampling* dengan menggunakan *Krejcie* dari populasi yang berjumlah 280 orang maka sampelnya berjumlah 162 orang. Pengujian validitas instrumen menggunakan teknik korelasi *product*

*moment*. Pengukuran realibilitas konsistensi gabungan butir dapat dilakukan dengan menggunakan teknik *cronbach's Alpha*.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis uji statistik non parametrik, dengan metode persepsi (*Matrix Performance-Importance*) data yang terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan teknik Uji Tanda *Rank Wilcoxon*.

## Hasil dan Pembahasan

Indikator Besaran Gajinilai Z-hitung sebesar -5,552. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator besaran kenaikan gaji berkala yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,598. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator besaran tunjangan fungsional nilai Z-hitung sebesar -4,066. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator ketepatan waktu penerimaan gaji yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -0,873. Karena nilai p-value = 0,382 lebih dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator para pengampu kegiatan ekstra diberi honor setiap bulan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,552. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita.

Indikator kompetisi yang ada yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,047. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator dukungan dari rekan kerja yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,866. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. Indikator kondisi kerja di tempat kerja yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,754. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita. indikator kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,851. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , indikator bekerja dengan orang yang bertanggung jawab yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,799. Karena nilai

p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kebijakan promosi jabatan yang ada yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -2,801. Karena nilai p-value = 0,005 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator obyektivitas dalam sistem promosi jabatan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -3,420. Karena nilai p-value = 0,001 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita. indikator promosi jabatan bagi yang bekerja dengan baik yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,914. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kesempatan untuk mengembangkan kompetensi dan keahlian yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,392. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita. indikator tingkat kemajuan pengembangan yang dicapai yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -8,731. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita,

Indikator tindakan supervisi Kepala Madrasah mampu membantu mengubah situasi belajar menjadi lebih baik yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,042. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator tindakan supervisi mampu mengatasi masalah mengajar yang timbul ketika proses pembelajaran tengah berlangsung yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -3,751. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita. indikator sebelum tindakan supervisi guru diberi tahu terlebih dahulu yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -1,127. Karena nilai p-value = 0,260 lebih dari  $\alpha = 5\%$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang positif antara harapan dan realita, indikator sebelum tindakan supervisi diberi kesempatan mengemukakan kesulitan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -3,091. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator indikator tindakan supervisi dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -3,208. Karena nilai p-value

= 0,001 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator tindakan supervisi dilakukan dengan cara mendemonstrasikan teknik mengajar yang baik dan benar yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,745. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator indikator sebelum tindakan supervisi diberi jadwal waktu pelaksanaan dan informasi tentang aspek-aspek yang dinilai yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar 2,550. Karena nilai p-value = 0,011 lebih dari  $\alpha = 5\%$ . Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih kecil dari pada realita, indikator setelah tindakan supervisi kepala Madrasah melakukan evaluasi yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,765. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator setelah supervisi mendapat pembinaan dan pengarahan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,151. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita

Indikator pekerjaan sebagai guru yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,993. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kreatifitas dalam melakukan pekerjaan sebagai guru yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -7,292. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator tugas sebagai guru sesuai dengan bakat dan kecakapan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,939. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , indikator pekerjaan sebagai guru sesuai dengan tingkat pendidikan yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,385. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita. pada indikator kemampuan menguasai materi pelajaran dalam proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,833. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kemampuan menyusun program pengajaran sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,826. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan

lebih besar dari pada realita. indikator kemampuan mengelola kelas dalam proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -7,196. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator kemampuan menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,891. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator kemampuan menguasai landasan pendidikan dalam proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,737. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar dalam proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,693. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, pada indikator kemampuan melaksanakan evaluasi pada setiap akhir proses pembelajaran yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -6,173. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita,

Indikator kemampuan melaksanakan program bimbingan dan konseling yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -5,411. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita, indikator kemampuan menyelesaikan administrasi kelas yang menunjukkan bahwa nilai Z-hitung sebesar -4,060. Karena nilai p-value = 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$ , Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa harapan lebih besar dari pada realita.

Implikasi hasil penelitian dan teori yang mendukung menunjukkan bahwa harapan lebih besar daripada realita atau realita gaji yang diterima lebih kecil daripada harapan. Dengan demikian guru MA se Kabupaten Rembang merasa tidak puas terhadap gaji yang diterima tiap bulan. Gaji merupakan upah yang harus diterima sebagai alat untuk mewujudkan kebutuhan yang tinggi tingkatannya.

Implikasi dari hasil penelitian dan teori tentang hubungan antar pribadi /rekan kerja dan kesempatan berkembang /promosi yang dilakukan disekolah tersebut memberikan petunjuk bahwa dalam realita iklim disekolah belum sesuai teori tersebut diatas sehingga belum terpenuhi kepuasan kerja atau para guru MA se kabupaten

Rembang merasa tidak puas. Sehingga nantinya diharapkan adanya upaya-upaya berikutnya untuk mewujudkan iklim sekolah yang ideal dalam mewujudkan harapan dan realita para guru MA se kabupaten Rembang.

Implikasi dari hasil penelitian dan teori diatas menunjukkan bahwa realita yang dihadapi oleh guru MA se kabupaten Rembang belum sesuai dengan teori, oleh karena itu mereka merasa belum terpenuhi kepuasannya atau mereka merasa tidak puas. Sehingga nanti diharapkan dapat direalisasikan kemasa yang akan datang untuk mewujudkan tujuan pembelajaran. Dengan demikian supervisi yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada guru-guru menentukan kepuasan kerja.

Implikasi dari hasil penelitian dan teori menunjukkan bahwa realita yang dihadapi guru MA se kabupaten Rembang belum sesuai dengan teori karena mereka merasa karakteristik pekerjaan belum terpenuhi sehingga mereka merasa tidak puas. Dapat disimpulkan karakteristik pekerjaan guru menentukan harapan dan realita kerja guru. Oleh karena itu diharapkan adanya upaya realisasi karakteristik pekerjaan guru yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran.

## Simpulan

Simpulan dalam penelitian ini adalah (1) secara keseluruhan indikator faktor kompensasi/ gajidalam menentukan harapan dan realita termasuk kategori tidak memuaskan, namun pada indikator besaran tunjangan fungsional dan ketepatan waktu penerimaan gaji tiap bulan menunjukkan faktor kepuasan kerja bagi guru MA se kabupaten Rembang, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara garis besar kompensasi yang berbentuk finansial atau gaji menunjukkan faktor ketidakpuasan kerja guru MA se kabupaten Rembang. Faktor kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan atau rendah berakibat motivasi kerja rendah, jika motivasi rendah berakibat kinerja rendah. Dengan kata lain, harapan dengan kenyataan yang dijalani tidak sesuai, (2) secara keseluruhan indikator faktor iklim kerja yang diantaranya berupa hubungan antar pribadi/ rekan kerja maupun peluang untuk berkembang/promosi dalam menentukan Harapan dan Realita kerja termasuk kategori tidak memuaskan. Namun pada indikator kebijakan promosi jabatan yang ada menunjukkan faktor kepuasan kerja guru MA se kabupaten Rembang, sehingga dapat disimpulkan secara garis besar iklim sekolah yang berupa hubungan kerja dan kesempatan berkembang menunjukkan faktor ketidakpuasan

kerja guru MA se kabupaten Rembang. Hal ini ditunjukkan dengan adanya hubungan kerja yang kurang harmonis dan peluang kesempatan untuk berkembang meraih jabatan maupun karir yang tinggi tidak tersedia. Selanjutnya, kurang adanya penghargaan akan prestasi yang diperoleh seorang guru akan berakibat terciptanya motivasi yang rendah; motivasi rendah akan menjadikan kinerja rendah. (3) secara keseluruhan faktor supervisi teknis dalam menentukan kepuasan kerja termasuk kategori tidak memuaskan, namun pada indikator sebelum tindakan supervisi diberi tahu lebih dahulu menunjukkan faktor yang memuaskan guru MA se kabupaten Rembang. sehingga dapat disimpulkan secara garis besar faktor supervisi teknis menunjukkan faktor ketidakpuasan kerja guru MA se kabupaten Rembang. Pelaksanaan supervisi yang tidak tepat dan tidak ada umpan balik dari supervisor bagi guru yang disupervisi akan berakibat pada terciptanya motivasi rendah; motivasi rendah berakibat kinerja rendah, (4) faktor karakteristik pekerjaan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja termasuk tidak memuaskan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketidakmampuan menjalankan tugas secara profesional sesuai dengan bakat dan keahlian berakibat pada munculnya motivasi rendah, dan motivasi rendah menyebabkan kinerja rendah.

Saran dalam penelitian ini adalah (1) faktor kompensasi yang berupa gaji perlu dilakukan langkah operasional yang jelas yaitu dengan meningkatkan gaji yang diperoleh tiap bulannya, meningkatkan gaji berkala yang harus diterima tepat pada waktunya serta meningkatkan besaran gaji tambahan bagi mereka yang melaksanakan kegiatan ekstra diluar jam kerja. Perlu diambil suatu kebijakan dalam rangka peningkatan pendapatan diluar gaji pokok tersebut, misalnya penambahan uang transport perbulan, tunjangan jabatan. Bagi guru swasta yang berada dibawah naungan yayasan perlu peningkatan gaji pokok, penambahan honor tiap jam pelajaran, (2) Faktor Iklim kerja yang diantaranya hubungan dengan rekan kerja dan peluang pengembangan karir dan jabatan perlu diciptakan suasana yang kondusif misalnya pembagian job diskripsi yang sesuai dengan kompetensi masing-masing guru, perlu dikembangkan budaya transparansi dalam memberikan peluang untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi, (3) faktor Supervisi Tek-

nis perlu dilakukan langkah operasional dengan mengevaluasi dan menemukan teknis supervisi yang efektif dalam membantu menyelesaikan masalah pembelajaran misalnya dibudayakan adanya umpan balik dalam setiap selesai pelaksanaan supervisi sehingga dapat tercapai tujuan pembelajaran sesuai dengan yang diinginkan, (4) faktor karakteristik pekerjaan perlu dilakukan langkah yang operasional dengan memposisikan dan memberikan tugas mengajar sesuai dengan kualifikasi keilmuannya, serta diberikan kesempatan guru untuk meningkatkan kualifikasi keilmuannya dengan mengirim ke pelatihan maupun workshop atau pemberian ijin belajar baik lewat jalur beasiswa maupun mandiri.

### Daftar Pustaka

- Bafadal, I. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-Kanak*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ekawarna. 1995. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Karakteristik Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru SMPN Di Kotamadya Jambi. *Tesis*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Harnanik. 2004. Analisis Hubungan Kepuasan Dan Kemajuan Karir, Kepuasan Atas Beban Kerja, Kepuasan Atas Kelas Dan Kepuasan Atas Supervisi Dengan Kepuasan Kompensasi Di Universitas Negeri Semarang. *Jurnal Ekonomi&Bisnis*. 6 (2): 153-169
- Hasibuan, H. Malayu S.P., Drs. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. 2004. *Managemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasinya*. Bandung: Rosdakarya
- Poerwadarminta, W.J.S. 2006. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Pidarta, M. 1990. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sahertian, A.P. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rasto. 2009. *Iklim Sekolah (School Climate)*, <http://rastodiodo.com/pendidikan/iklim-sekolah-school-climate.html>(artikel)
- Robbins, S.P. 2003. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima (terjemahan). Jakarta: Erlangga