

KEPEMIMPINAN VISIONER, IKLIM SEKOLAH, *CONTINUING PROFESSIONAL DEVELOPMENT* DAN KEPUASAN KERJA GURU SMP

Oleh

Shanty Natasya Sinay

BINUS School Serpong, Tangerang Selatan

(e-mail: ssinay.75@gmail.com)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development (CPD)* terhadap kepuasan kerja guru pada sekolah menengah pertama di Kota Cimahi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode yang digunakan deskriptif analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 42,2%, iklim sekolah berkontribusi sebesar 65,8% dan *Continuing Professional Development* berkontribusi sebesar 12,3%. Secara bersama-sama, kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* berkontribusi sebesar 67,4% sedangkan 32,6% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Disarankan agar (1) Kepala sekolah SMP di Kota Cimahi sebaiknya mendapatkan *workshop* tentang implementasi praktis kepemimpinan visioner. KKKS dapat menjadi media tukar pikiran, pengetahuan dan pengalaman untuk mencari alternatif pemecahan masalah; (2) Sangat disarankan agar kepala sekolah mengkomunikasikan visi dan misi sekolah secara rutin. Kepala sekolah sebaiknya memiliki ketrampilan komunikasi dan persuasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi banyak pihak untuk tetap menjalankan program sesuai visi misi sekolah, bahkan ketika dihadang oleh hambatan dan tantangan.

Kata kunci: Kepemimpinan Visioner, Iklim, *Continuing Professional Development* dan Kepuasan

ABSTRACT

The intention of this research is to find out the contribution of visionary leadership, the school climate and Continuing Professional Development (CPD) toward the junior high school teacher's work satisfaction at Cimahi Municipality. This study uses a quantitative approach, the method used is descriptive analysis. The results showed that visionary leadership has contributed 42,2 % to the teacher's work satisfaction; the school climate has contributed 65.8%, while Continuing Professional Development only contributed 12.3%. Simultaneously, visionary leadership, school climate and Continuing Professional Development contributed 67,4%, while the remaining 32,6% is contributed by other factors which are not examined in this study. It is suggested that (1) the principals of junior high school in Cimahi Municipality should to engage in a workshop about practical visionary leadership. KKKS or the Principal's Group Work can be a medium for exchanging knowledge and skill to find alternatives for problem solving; (2) The school's vision and mission should be well communicated regularly.

Keywords: Visionary Leadership, Climate, Continuing Professional Development and Satisfaction

PENDAHULUAN

Salah satu fenomena yang muncul di dunia pendidikan menunjukkan masih banyaknya masalah yang berkaitan dengan guru di Indonesia, diantaranya berkisar pada persoalan “kurang memadainya kualifikasi dan kompetensi guru, kurangnya tingkat kesejahteraan guru, masih rendahnya etos kerja dan komitmen guru, serta kurangnya penghargaan masyarakat terhadap profesi guru (Sidi, 2003, hlm. 37). Masyarakat pun kurang mengapresiasi status sosial ekonomi guru yang dianggap rendah, sehingga guru dipandang sebagai masyarakat kelas tiga atau disamakan dengan kaum marjinal (Akhdirwanto & Sayogyani, 2009).

Dalam penelitiannya akan kepuasan guru di Cyprus, Papanastasiou (2003, hlm. 357)

menyatakan bahwa akuntabilitas sistem yang diterapkan dan tersentralisasi, kurangnya otonomi profesional, perubahan yang tidak pernah berhenti, kritik dari media yang terus-menerus, sumber-sumber pengajaran yang terus berkurang dan gaji yang tidak terlalu besar semuanya berhubungan dengan rendahnya kepuasan guru di berbagai negara maju di seluruh dunia.

Hal yang senada juga dinyatakan oleh Nahid Naderi Anari (2011, hlm. 256). Ia menyatakan bahwa terdapat bukti yang menyatakan bahwa sebagian besar guru di kebanyakan sistem sekolah tidak puas dengan pekerjaan mereka, terlebih lagi, adanya sindrom datang dan pergi yang semakin meningkat di antara para guru. Terdapat pula bukti yang

menyatakan bahwa mereka yang memilih menjadi guru menjalani profesi ini sebagai pilihan terakhir ketika upaya mereka untuk bergabung dengan profesi lainnya gagal.

Andre Bishay (1996, hlm. 147) mengatakan "*That true job satisfaction is derived from the gratification of higher order needs, social relations, esteem, and actualization, rather than lower order needs.*" Ini berarti bahwa kepuasan kerja yang sebenarnya berasal dari pemuasan akan kebutuhan yang lebih tinggi, hubungan sosial, harga diri, dan aktualisasi, bukan dari kebutuhan yang lebih rendah. Kepuasan kerja guru tidak semata-mata hanya mengenai tingginya upah. Karena di berbagai negara maju, ketika upah guru sudah lebih memadai, tetap saja terdapat sejumlah besar guru yang tidak puas bahkan kemudian beralih profesi. Ini berarti terdapat banyak faktor yang menunjang terciptanya kepuasan kerja guru di sekolah.

Guna mengantisipasi hal tersebut, telah banyak dilakukan berbagai upaya pembaharuan pendidikan di Indonesia, antara lain melalui perbaikan sarana, kurikulum, sistem pengajaran, dan lain sebagainya. Namun demikian, berbagai upaya tersebut belumlah memberikan prioritas kepada unsur guru sebagai pelaksana, terutama dari segi kesejahteraannya. Karenanya, menurut Surya (2003, hlm. 5) dalam kenyataannya guru tetap terabaikan dalam perwujudan keberdayaannya sebagai insan pendidikan yang memegang peran penting dalam kemajuan pendidikan bangsa. Akibatnya, guru mengalami berbagai ketidakberdayaan, baik dalam kemampuan, karir, psikologis, maupun kesejahteraan (Jalal dan Supriadi, 2001, hlm. 341).

Jika keadaan tersebut tidak berhasil diatasi maka akan berakibat buruk bagi kinerja dan profesi guru. Bahkan, bukan suatu hal yang mustahil banyak guru akan meninggalkan profesinya jika terdapat peluang untuk bekerja pada profesi lain. Seperti disinyalir oleh Surakhmad (2000, hlm. 14) bahwa "banyak guru yang bertahan menjadi guru hanya karena tidak memperoleh alternatif kehidupan yang lain, guru sudah semakin tidak bangga terhadap profesi mereka." Pendapat senada menurut penelitian yang dilakukan oleh BP3K (dalam Pidarta, 2004, hlm. 119), menyatakan bahwa banyak guru merasa tidak puas dengan kedudukan mereka karena tidak dihargai sebagaimana mestinya. Demikian pula kondisi dan peraturan yang tidak memungkinkan memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi sehingga mengurangi motivasi mereka untuk tetap menjadi guru. Hal ini mencerminkan komitmen profesi yang rendah.

Akibat dari kondisi ini, minat generasi muda untuk memasuki profesi keguruan cenderung menurun. Karena itu, agar profesi guru menjadi menarik, diperlukan model yang efektif untuk menarik sekaligus mengubah opini generasi muda tentang profesi guru (Kuzmic, 1994, hlm. 15).

Manusia merupakan individu sekaligus makhluk sosial yang memiliki keinginan, harapan, kebutuhan, minat dan potensi diri. Manusia memiliki aneka ragam kebutuhan, dengan beragam jenis dan tingkatannya. Semakin luas pandangan dan wawasannya, semakin banyak pula kebutuhannya, sehingga ada kecenderungan mereka akan memiliki kebutuhan yang tak terhingga, selalu bertambah dari waktu ke waktu.

Demikian pula halnya dengan guru yang juga memiliki keinginan, harapan, kebutuhan, minat dan potensi diri layaknya seorang manusia. Ditambah lagi dengan harapan masyarakat dan pemerintah yang dibebankan pada para guru untuk meningkatkan mutu pendidikan agar dapat menghasilkan generasi penerus bangsa yang mampu meningkatkan kualitas hidup bangsa dan menghadapi serta mencari solusi cerdas dari berbagai tantangan jaman. Guru menempati posisi sentral dalam sistem pendidikan.

Karenanya, menilik dari berbagai kondisi yang telah dipaparkan di atas, penelitian tentang kepuasan kerja guru menjadi semakin penting bukan hanya karena meningkatnya jumlah guru yang meninggalkan profesinya namun juga karena ketidakpuasan guru juga seringkali diasosiasikan dengan menurunnya produktivitas kerja.

Keterarikan penulis untuk meneliti tentang kepuasan kerja guru di Cimahi bermula dari wawancara dengan beberapa kepala sekolah dan guru SMP di Kota Cimahi. Dari hasil diskusi tersebut, ada dua hal menarik yang penulis dapatkan. Bagi para guru di sekolah negeri dengan karir yang cenderung jelas, tingkat kepangkatan yang pasti dan tidak dapat menghindari masa kepemimpinan siapapun kepala sekolah yang ditugaskan di sekolah mereka, kepuasan kerja guru merupakan sesuatu yang nyata. Terutama dengan adanya kebijakan pemerintah yang meningkatkan anggaran di bidang pendidikan dan berupaya senantiasa meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai pelatihan dan program baik bagi kepala sekolah maupun guru. Upah dan lingkungan fisik sekolah nampaknya tidak terlalu menjadi masalah bagi SMP di Cimahi.

Namun hal yang sedikit berbeda dialami oleh sekolah swasta. Dari 36 SMP di Kota Cimahi, hanya terdapat 11 sekolah negeri, sisanya adalah sekolah swasta. Sebagian dari sekolah swasta ini berada dalam kondisi fisik yang baik,

namun tidak sedikit pula yang hanya memenuhi syarat standar, bahkan beberapa dalam keadaan memprihatinkan. Penulis mendapatkan bahkan ada beberapa sekolah yang saat menjelang tahun ajaran baru belum mendapatkan jumlah siswa yang mencukupi untuk menjamin operasional sekolah. Kondisi fisik sekolah memprihatinkan, dengan jumlah rombel yang tidak memadai. Namun demikian, penulis mendapati bahwa kepuasan kerja tetap dirasakan oleh sebagian besar guru dan kepala sekolah di sekolah swasta. Para kepala sekolah tampak bersemangat menjalankan peran mereka sebagai administrator, sementara para guru pun turut mendukung upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Mereka tampaknya dapat menerima apa yang menjadi tugas tanggung jawab mereka dan berupaya sebaik mungkin menjalankan tugas mencerdaskan anak bangsa.

Dengan demikian, baik bagi para guru di sekolah negeri maupun di sekolah swasta, kepuasan kerja merupakan sesuatu yang nyata, sesuatu yang menjadi semangat mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Hal ini yang menyebabkan penulis tertarik untuk meneliti kepuasan kerja, karena ingin membuktikan kesesuaiannya dengan teori, apa saja yang menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru tersebut.

Setelah penulis telaah, maka terdapat beberapa faktor penting yang berkontribusi dalam kepuasan kerja guru di Cimahi, yang pertama adalah kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal ini penulis ingin mengkaji tentang kepemimpinan visioner. Hal ini berdasarkan kajian dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Baihaqi (2010, hlm. 105) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurutnya, secara langsung gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan pekerjaan dan lingkungan kerja yang menarik, pelimpahan tanggung jawab serta penerapan peraturan dengan baik. Dengan demikian, pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Faktor kedua yang ingin penulis teliti adalah iklim sekolah dan bagaimana kontribusinya pada kepuasan kerja guru. Sebagaimana dikemukakan oleh Hidayat (2012, hlm. 103) yang menyatakan bahwa iklim sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan guru dalam penelitiannya di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Cimahi. Hal serupa juga dikatakan oleh Robirodin (2014, hlm. 99) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat

antara iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru dalam penelitiannya di Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat.

Faktor ketiga yang menjadi ketertarikan penulis dalam meneliti kontribusinya terhadap kepuasan kerja guru adalah *Continuing Professional Development*. Hal ini menarik untuk diteliti karena berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, terdapat tiga unsur utama yang harus dilakukan oleh guru dengan baik sehingga dapat mendapatkan angka kredit yang baik untuk pengembangan karir guru, yaitu (1) pendidikan, (2) pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan dan (3) *Continuing Professional Development*. Hal ini berarti bahwa Pemerintah menganggap pengembangan diri guru merupakan hal penting yang harus dipastikan kontribusinya bagi pengembangan karir guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan kerja guru. Dalam Permenegpan tersebut dijelaskan bahwa *Continuing Professional Development* mencakup tiga hal, yaitu pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka akan diteliti **Kontribusi Kepemimpinan Visioner, Iklim Sekolah dan *Continuing Professional Development* terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP di Kota Cimahi.**

Inti dari penelitian ini bertujuan mengungkapkan seberapa besar kontribusi kepemimpinan visioner, iklim Sekolah dan *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru SMP di kota Cimahi. Telaah tentang kepuasan kerja guru akan mencakup karakteristik pekerjaan itu sendiri, supervisi, kesempatan promosi, upah, hubungan dengan rekan sekerja dan kondisi lingkungan kerja. Telaah kepemimpinan visioner meliputi karakteristik pemimpin yang paham konsep visi, paham karakteristik dan unsur visi, serta paham tujuan visi. Sementara itu telaah iklim sekolah mencakup segi keamanan, proses belajar mengajar, hubungan antar pribadi dan lingkungan institutional. Yang terakhir, telaah *Continuing Professional Development* mencakup pengembangan psikologis, keahlian professional dan siklus karir.

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang:

1. Gambaran kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi.
2. Gambaran kepemimpinan visioner kepala sekolah menengah pertama di Kota Cimahi.

3. Gambaran situasi iklim sekolah menengah pertama di Kota Cimahi.
4. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi.
5. Seberapa besar kontribusi iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi.
6. Seberapa besar kontribusi *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi.
7. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi.

Salah satu fungsi pengelolaan dari manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan tenaga kependidikan, khususnya guru. Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan administrasi. Berdasarkan pendapat Sergiovani dan Carver tentang tujuan administrasi, salah satunya adalah tentang kepuasan kerja. Agar guru dapat bekerja dengan optimal dan memiliki produktivitas yang tinggi, maka kepuasan guru merupakan komponen yang tidak boleh diabaikan karena akan berpengaruh pada produktivitasnya. Handoko (2001, hlm. 93) sependapat dengan hal ini, “karyawan bekerja dengan produktif atau tidak bergantung pada motivasi, **kepuasan kerja**, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, aspek-aspek ekonomis, teknis dan perilaku lainnya.”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru merupakan sasaran yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kepuasan kerja guru merupakan keadaan emosional seseorang seperti senang atau tidaknya para guru terhadap pekerjaannya. Hal ini akan berpengaruh pada produktivitas kerja seperti loyalitas, kedisiplinan, absensi, sehingga jika seorang guru tidak puas maka ia akan mengeluh, tidak hadir tanpa alasan yang jelas, berprestasi rendah, memiliki semangat mengajar yang rendah dan interdisipliner serta banyak gejala negatif lainnya. Seperti yang telah kita ketahui, terdapat banyak guru yang memiliki sertifikat profesional namun tidak dapat menunjukkan peningkatan kinerja dalam kesehariannya. Ini berarti terdapat sisi psikis lain yang menghambat kinerja guru untuk dapat berjalan dengan optimal.

Mangkunegara (2015, hlm. 117) mengutip pendapat Keith Davis dan John W. Newstrom “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work.*” (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam

bekerja). Lebih lanjut Davis dan Newstrom menyatakan bahwa terdapat perbedaan penting antara perasaan tersebut dengan dua unsur lainnya dari sikap pegawai. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan pelaku. Ketiga bagian sikap itu membantu para atasan untuk memahami rekasi pegawai terhadap pekerjaan dan memperkirakan dampaknya pada perilaku di masa mendatang.

Tim dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2012, hlm.125) mengatakan bahwa

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Definisi kepemimpinan menurut K.Hoy dan Miskel (2012, hlm.419) adalah “Kepemimpinan merupakan tugas memengaruhi anggota di dalam organisasi untuk dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu dalam lingkup organisasi pembelajaran, kepala sekolah sangat menentukan ketercapaian peningkatan mutu sekolah karena kepala sekolah merupakan ujung tombak dari tercapainya tujuan sekolah.

Kepemimpinan adalah hal yang esensial dalam institusi pendidikan. Hal ini dikarenakan bahwa para pemimpin dalam posisinya sebagai manajer penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus mampu mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasainya dengan baik untuk dapat memenuhi tujuan sekolah dan harapan masyarakat. Peter dan Austin (dalam Sagala, 2013, hlm. 164) mengemukakan perlunya pemimpin yang memiliki visi dan misi atau disebut dengan pemimpin visioner dalam setiap institusi, yang dekat dengan pelanggan/masyarakat, memiliki gagasan inovatif, dan punya semangat kerja tinggi.

Peraturan Menteri (Permen) nomor 13 tentang standar Kepala Sekolah menyebutkan adanya kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satu diantaranya adalah kompetensi manajerial. Beberapa poin dalam kompetensi ini berhubungan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan dalam proses belajar mengajar.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

Menurut Komariah dan Triatna (2005, hlm. 81), kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan dasar manajemen sekolah dan mengharapkan adanya peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi sebagai berikut

... kepemimpinan yang tugas pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan. Kemudian menjadikan dirinya sebagai agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional serta dapat membimbing personil lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Iklim sekolah pada dasarnya dapat dikemukakan sebagai iklim organisasi yang terjadi di sekolah. Iklim organisasi sekolah merupakan hasil dari mediainteraksi dalam organisasi sekolah. Iklim organisasi apabila dikaitkan dengan guru-guru dalam bekerjasama melaksanakan kondisi lingkungan organisasi sekolah dimana guru-guru melaksanakan tugasnya. Hoy dan Miskel (2008, hlm. 198) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan yang kurang serasi antara guru satu dengan yang lainnya ikut menyebabkan kinerja kerja menjadi buruk.

Lingkungan fisik dan sosial dalam suatu sekolah merupakan suatu persepsi anggota organisasi sekolah terhadap keadaan sekolah, baik menyangkut hubungan antar guru, maupun komunikasi yang terjadi. Hal ini jelas akan berdampak pada sikap anggota organisasi dan bagaimana anggota organisasi menyikapi berbagai keadaan di sekolah. Menurut Paula F. Silver (dalam Suharsaputra, 2010, hlm. 77) "Iklim organisasi sekolah dibentuk oleh hubungan timbal balik antara perilaku kepala sekolah dan perilaku guru sebagai suatu kelompok dimana perilaku

kepala sekolah dapat mempengaruhi interaksi interpersonal para guru."

Menurut Kimball Wiles (dalam Sahertian, 1993, hlm.46), dinyatakan bahwa yang diinginkan guru-guru dalam pekerjaan adalah sebagai berikut:

- 1) Rasa aman dan hidup layak
- 2) Kondisi kerja yang nyaman
- 3) Rasa diikutsertakan
- 4) Perlakuan yang wajar
- 5) Rasa mampu melaksanakan tugas
- 6) Pengakuan dan penghargaan
- 7) Ikut ambil bagian dalam pembentukan kebijakan sekolah

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka iklim sekolah memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini sependapat dengan Amirudin (2010, hlm.39) bahwa "iklim organisasi berpengaruh pada motivasi, prestasi dan kepuasan kerja." Tetapi pada umumnya kepala sekolah, guru dan staf menginginkan iklim yang menyenangkan karena membuat prestasi yang lebih baikkepuasan kerjadan semangat kerja". Sebaliknya, apabila iklim organisasi buruk akan berpengaruh pada kinerja seperti pendapat Theodore (1996, hlm.7) "lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan yang kurang serasi antar pegawai dan pegawai lainnya ikut menyebabkan kinerja menjadi buruk."

Day (2002, hlm. 34) menyatakan definisi dari *Continuing Professional Development*,

"Professional development consists of all natural learning experiences and those conscious and planned activities which are intended to be of direct or indirect benefit to the individual, group or school and which contribute, through these, to the quality of education in the classroom. It is the process by which, alone and with others, teachers review, renew and extend their commitment as change agents to the moral purposes of teaching; and by which they acquire and develop critically the knowledge, skills and emotional intelligence essential to good professional thinking, planning and practice with children, young people and colleagues through each phase of their teaching lives."

Pendapat tersebut menggambarkan bahwasanya proses pengembangan profesional merupakan aktivitas sadar dan terencana yang memberikan manfaat baik bagi individu, kelompok maupun sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Melalui proses ini, para guru mereviu, memperbaharui dan

memperluas komitmen mereka sebagai agen-agen perubahan untuk tujuan moral dari mengajar; dengan mana mereka mendapatkan dan mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan kecerdasan emosional pada pemikiran, perencanaan dan praktik profesional bersama anak-anak, orang muda dan rekan kerja melalui setiap fase dari kehidupan mengajar mereka.

Institute for Learning (2009) mengemukakan “*Continuing professional development means maintaining, improving and broadening relevant knowledge and skills in your subject specialism and your teaching so that it has a positive impact on practice and learner experience.*” (Scales dkk, 2011, hlm. 3); dimana *Continuing Professional Development* berarti memelihara, meningkatkan dan memperluas pengetahuan dan ketrampilan yang relevan dengan bidang spesialisasi guru dan pengajaran guru sehingga berdampak positif pada pengalaman dan praktik siswa.

Continuing Professional Development merupakan suatu proses yang dilakukan guru secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensinya guna menunjang

karirnya sebagai guru yang profesional. Dari beberapa pendapat para ahli, penulis menyimpulkan bahwa *Continuing Professional Development* adalah pengembangan profesi guru dalam mendapatkan, mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya melalui kegiatan pengembangan diri serta forum ilmiah yang berdampak terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Melalui kegiatan *Continuing Professional Development* diharapkan guru mampu meningkatkan kualitas belajar mengajar di kelas yang berdampak positif pada siswa.

Berdasarkan rumusan masalah, dan kajian pustaka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner berkontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.
2. Iklim sekolah berkontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.
3. *Continuing Professional Development* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.
4. Kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* berkontribusi positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertempat di SMP yang tersebar di Kota Cimahi. Berdasarkan data BPS tahun 2015, Kota Cimahi adalah daerah yang termasuk kedalam wilayah Propinsi Jawa Barat dan meliputi 3 kecamatan, yaitu (1) Cimahi Utara, (2) Cimahi Tengah dan (3) Cimahi Selatan.

Mengingat sifat penelitian ini adalah *descriptive* dan *verificative* yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive* dan *explanatory*. Tipe penyelidikan yang dilakukan adalah *causalities* karena menerangkan kontribusi dari satu variabel terhadap variabel lainnya. Adapun *time horizon* adalah *cross sectional*, karena penelitian ini dilakukan pada waktu tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah para kepala sekolah dan guru yang bekerja di SMP, baik negeri maupun swasta se-Kota Cimahi.

Jumlah SMP tersebut adalah sebanyak 30 dari 36 SMP yang tersebar di Kota Cimahi. Data populasi sebanyak 36 kepala sekolah dan 1.030 orang guru.

Proses pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Tahap pertama adalah menentukan 30 sekolah yang berada di wilayah Kota Cimahi. Tahap kedua adalah penarikan sampel warga sekolah, yaitu kepala sekolah dan guru yang terlibat dalam fenomena kepuasan kerja guru. Penarikan sampel kepala sekolah menggunakan teknik *sampling non-probabilitas jenuh/sensus* karena mengambil 30 orang kepala sekolah dari 30 SMP yang menjadi populasi penelitian. Sementara, penarikan sampel guru menggunakan *proportionate stratified random sampling*, dimana tiga orang guru diambil dari setiap sekolah.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan penghitungan WMS, skor rata-rata jawaban responden untuk variabel kepuasan kerja guru sebesar 4,38. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 4,01 – 5,00 yaitu kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa indikasi

kepuasan kerja guru SMP Kota Cimahi berada pada kategori sangat tinggi.

Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel kepemimpinan visioner sebesar 4,31. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 4,01 – 5,00 atau berada

pada kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner di lingkungan SMP Kota Cimahi berada pada kategori sangat tinggi.

Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel iklim sekolah sebesar 4,31. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 4,01 – 5,00 atau berada pada kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa iklim sekolah di lingkungan SMP Kota Cimahi berada pada kategori sangat tinggi.

Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel *Continuing Professional Development* sebesar 3,49. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 3,01 – 4,00 atau berada pada kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa *Continuing Professional Development* di lingkungan SMP Kota Cimahi berada pada kategori tinggi.

Hasil analisis regresi menunjukkan (1) kontribusi kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja guru adalah sebesar 42,2%; (2) kontribusi iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru adalah sebesar 65,8%; (3) kontribusi *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru adalah sebesar 12,3%; dan (4) kontribusi kepemimpinan visioner, iklim organisasi sekolah dan *Continuing Professional Development* secara simultan terhadap kepuasan kerja guru adalah sebesar 67,4% sedangkan sisanya sebesar 32,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Adanya kontribusi yang cukup signifikan dari kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru sebagaimana diuraikan di atas telah membuktikan teori-teori yang membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Menurut Walgito (2001, hlm. 115-116), “sikap yang ada pada diri seseorang dipengaruhi oleh faktor internal, yaitu faktor fisiologis dan psikologis, serta faktor eksternal, yaitu berupa situasi yang dihadapi individu, norma-norma, dan berbagai hambatan maupun dorongan yang ada dalam masyarakat.” Biasanya besaran gaji atau upah yang diberikan menjadi ukuran bagi kepuasan kerja seseorang, namun ini bukanlah satu-satunya faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja. Ada beberapa faktor lainnya juga dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seperti (1) suasana kerja, (2) hubungan dengan atasan dan guru ataupun rekan sekerja, (3) pengembangan karir, (4) pekerjaan yang sesuai

dengan minat dan kemampuannya, dan (5) fasilitas yang ada dan diberikan.

Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Gibson yang dikutip oleh Mangkunegara (2009, hlm. 119) yang mengemukakan lima hal utama yang memiliki karakteristik penting berhubungan dengan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Pembayaran, suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran,
- 2) Pekerjaan, sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab,
- 3) Kesempatan promosi, adanya kesempatan untuk maju,
- 4) Penyelia, kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja,
- 5) Rekan sekerja, sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung.

Kepemimpinan adalah hal yang esensial dalam institusi pendidikan. Pemimpin dalam posisinya sebagai manajer atau administrator penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus mampu mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasainya dengan baik untuk dapat memenuhi tujuan sekolah dan harapan masyarakat, termasuk juga meningkatkan kepuasan kerja guru. Kepemimpinan memiliki kontribusi yang cukup tinggi terhadap kepuasan kerja guru, sebagaimana diungkapkan oleh Hoy dan Miskel (2008, hlm. 252) bahwa “*leadership, decision making, and communication processes also influence job satisfaction.*” Hoy dan Miskel menegaskan bahwa kepemimpinan, sebagaimana halnya pengambilan keputusan dan proses komunikasi, juga berpengaruh pada kepuasan kerja.

Kepemimpinan visioner akhir-akhir ini dianggap sebagai tipe atau gaya kepemimpinan yang dianggap mumpuni untuk mengarahkan dan menggerakkan seluruh sendi dan unsur organisasi untuk mencapai tujuan dengan dijiwai oleh visi organisasi tersebut. Pentingnya keberadaan pemimpin yang memiliki visi dan misi atau disebut dengan pemimpin visioner dalam setiap institusi, yang dekat dengan pelanggan/masyarakat, memiliki gagasan inovatif, dan punya semangat kerja tinggi dikemukakan oleh Peter dan Austin (dalam Sagala, 2013, hlm. 164).

Sementara itu Komariah dan Triatna (2005, hlm. 82) serta Engkoswara dan Komariah (2015, hlm 195) menyatakan sebagai berikut

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mentransformasi dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan pemegang saham, dimana pemikiran tersebut diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Iklim sekolah pada dasarnya dapat dikemukakan sebagai iklim organisasi yang terjadi di sekolah. Iklim organisasi apabila dikaitkan dengan guru-guru dalam bekerjasama melaksanakan kondisi lingkungan organisasi sekolah dimana guru-guru melaksanakan tugasnya. Hoy dan Miskel (2008, hlm. 198) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan yang kurang serasi antara guru satu dengan yang lainnya ikut menyebabkan kinerja kerja menjadi buruk.

Luthans (dalam Hamdani, 2006 hlm. 134) memandang bahwa "Iklim organisasi menggambarkan lingkungan fisik organisasi, perilaku hubungan antar anggota, juga hubungan organisasi dengan pihak luar organisasi." Ketiga hal ini merupakan faktor-faktor yang berkontribusi dalam penciptaan iklim sekolah, baik dalam artian positif maupun negatif. Lingkungan fisik organisasi seperti fasilitas, sumber daya yang ada, material yang digunakan, turut menentukan penciptaan iklim sekolah yang positif. Perilaku hubungan antar anggota memerankan tugas penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi seluruh warga sekolah untuk dapat mencapai tujuan sekolah dan meningkatkan kualitas sekolah. Perilaku hubungan antar anggota ini juga sangat menentukan dalam peningkatan kepuasan kerja guru dalam menjalankan tugas tanggung jawab mereka di sekolah. Keberadaan dan terpeliharanya hubungan sekolah dengan pihak-pihak lain yang berkontribusi positif dalam peningkatan prestasi dan kualitas sekolah sangatlah penting untuk menjaga iklim sekolah yang positif. Sekolah tidak dapat bekerja sendiri dalam mencapai tujuannya, institusi ini harus bekerja sama dengan pemerintah (Dinas Pendidikan), pihak swasta dan masyarakat sekitar untuk dapat bertahan dalam perubahan jaman yang semakin cepat dengan segala konsekuensinya.

Kepala sekolah memang memegang peranan sentral dalam membangun iklim sekolah yang baik, namun hal tersebut bukanlah satu-

satunya faktor kontributor yang penting. Dalam penelitian ini penulis menemukan bahwa hubungan yang baik antar sesama warga sekolah, terutama di antara para pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Saling mengenal, saling menghargai, saling menghormati, dan praktik sopan santun dasar seperti saling memberikan salam dan mengucapkan terimakasih merupakan hal-hal kecil yang memiliki pengaruh sangat besar dalam menimbulkan iklim yang positif dalam pergaulan di antara sesama warga sekolah yang pada akhirnya membuat mereka merasa nyaman dalam bekerja. Hal-hal ini tentunya tidak terjadi begitu saja, namun dipupuk dari adanya aturan sekolah yang disosialisasikan, dilaksanakan dan ditekankan peran pentingnya oleh administrator sekolah. Dengan demikian seluruh warga sekolah merasa dilibatkan dalam pelaksanaan hal ini.

Iklim sekolah memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini sependapat dengan Amirudin (2010, hlm.39) bahwa "iklim organisasi berpengaruh pada motivasi, prestasi dan kepuasan kerja." Pada umumnya kepala sekolah, guru dan staf menginginkan iklim yang menyenangkan karena membuat prestasi yang lebih baik, kepuasan kerja dan semangat kerja".

Persamaan regresi di atas mengindikasikan adanya hubungan antara variabel CPD dengan kepuasan kerja guru. Pada perhitungan koefisien korelasi antara kedua variabel tersebut diperoleh nilai sebesar 0,351. Hasil ini menunjukkan terdapat hubungan yang lemah antara CPD dengan kepuasan kerja guru, karena nilai $r < 0,5$. Berdasarkan perhitungan determinasi, besarnya hubungan tersebut memberikan pengaruh sebesar 12,3%. Artinya secara parsial kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh CPD hanya sebesar 12,3%, sisanya sebesar 87,7% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak termasuk dalam kajian penelitian penulis.

Pengembangan profesional merupakan salah satu kunci bagi sekolah dan sistem sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Karenanya, pengembangan keprofesian sebaiknya dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan. Proses kegiatan pengembangan keprofesian bagi guru diyakini mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja guru dalam pembelajaran. Francesca Caena (2011) menjelaskan bahwa terdapat korelasi positif antara kualitas guru dengan prestasi siswa. Berdasarkan penelitian Cobb dkk, Wood dan Bennett, Kallestad dan Olweus (dalam Villegas & Reimers, 2003, hlm. 20) dapat disimpulkan bahwa adanya dampak positif dari

pengembangan profesional guru terhadap perilaku guru dalam melakukan pembelajaran.

Namun demikian dalam penelitian ini, penulis menemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antara *Continuing Professional Development* dengan kepuasan kerja guru. Dilihat dari pendapat Francesca Caena, guru yang berkualitas berkorelasi positif dengan prestasi siswa. Dalam dunia pendidikan, salah satu sumber kepuasan guru dalam bekerja adalah ketika pekerjaannya memberikan dampak baik bagi para peserta didiknya, dalam hal ini siswa yang diajarnya bisa mencapai prestasi yang baik. Guna menghasilkan siswa yang berprestasi, para guru dan kepala sekolah terlibat aktif dalam kegiatan pengembangan profesional, yang merupakan salah satu kunci bagi sekolah dan sistem sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Namun tidak nampak hubungan yang kuat antara kedua variabel ini, antara *Continuing Professional Development* dengan kepuasan kerja guru. Seharusnya, ketika anggaran negara untuk dunia pendidikan semakin meningkat, berarti makin banyak kesempatan yang diberikan bagi para guru dan kepala sekolah untuk mengikuti atau berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional. Semakin banyak *workshop* dan diklat yang dapat diikuti oleh para pendidikan di negara kita ini. Banyak guru terlibat dalam KKG/MGMP, yang juga merupakan salah satu kegiatan pengembangan profesional dimana para pendidik dapat bertukar pikiran dan saling membantu dalam memecahkan permasalahan yang mereka hadapi di sekolah masing-masing. KKG/MGMP juga merupakan media dimana para guru dapat mengembangkan pertemanan dengan rekan kerja dari berbagai sekolah lain sehingga mereka dapat membangun jaringan perencanaan pengembangan pribadi. Sebagaimana dinyatakan oleh Ingvarson (2005, hlm. 64), semakin banyak peneliti yang menyatakan bahwa keberadaan dari komunitas profesional yang aktif dan terperdaya di dalam maupun antar sekolah sangat penting bagi pengembangan guru efektif dan pembelajaran yang berkualitas tinggi.

Namun demikian tidak halnya dengan kegiatan-kegiatan pengembangan yang berhubungan dengan membuat karya tulis, seperti membuat diktat, modul, alat praktikum dan teknologi tepat guna. Tampaknya para guru SMP di Kota Cimahi, seperti halnya sebagian besar guru di Indonesia, memiliki budaya membaca dan menulis yang rendah. Mereka tidak terbiasa membaca selain dari buku yang menjadi pegangan dalam bidang studi yang mereka ajarkan, terlebih lagi mereka tidak terbiasa menuliskan rangkuman

hal-hal penting dari buku-buku yang mereka pakai untuk mengajar guna memperkaya proses belajar mengajar di kelas. Belum lagi di era digital ini, dimana berbagai ilmu dan pengetahuan bisa didapatkan dengan mudah melalui internet dan sepatutnya dibagikan baik kepada rekan sekerja maupun kepada peserta didik. Dengan demikian pengetahuan peserta didik selalu ter-*update* karena gurunya rajin meng-*update* pengetahuannya pula. Tiga kegiatan pengembangan profesional yang paling jarang dilakukan oleh para guru SMP di Kota Cimahi adalah (1) menulis artikel di koran, (2) membuat teknologi tepat guna dan (3) membuat modul.

Hal ini menimbulkan tanda tanya, karena ketentuan untuk menghasilkan karya tulis telah ditetapkan secara legal oleh pemerintah melalui Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 yang menyatakan bahwa guru yang hendak naik pangkat wajib memiliki angka kredit dari publikasi ilmiah dan atau karya inovatif. Ini dilakukan oleh pemerintah untuk memberikan rangsangan positif bagi para pendidik untuk menghasilkan lebih banyak karya tulis dan karya inovatif yang di satu pihak dapat meningkatkan kemampuan profesional pendidik dalam menyampaikan pembelajaran, sementara di pihak lain dapat meningkatkan prestasi siswa dan kualitas pendidikan di sekolah. Mengapa insentif ini tidak terlalu berhasil dalam implementasinya perlu diteliti lebih lanjut lagi di kemudian hari.

Jika memang waktu yang menjadi kendala di tengah kesibukan para guru yang tinggi, maka saran dari Power (2011, hlm. 369) dalam penelitiannya terhadap program *Continuing Professional Development* para guru di Sudan Barat menarik untuk dikaji. Ia merekomendasikan penggunaan *smart phone* sebagai sarana efektif untuk program tersebut. Dengan demikian para guru bisa mendapatkan banyak informasi tanpa harus meninggalkan sekolah dan siswanya dalam waktu yang lama. Hal yang sama juga dapat diterapkan pada sekolah-sekolah di Indonesia mengingat saat ini tersedia banyak *smart phone* dengan harga yang kompetitif dan berbagai *provider* telekomunikasi yang menawarkan program internet dengan berbagai pilihan harga.

Dalam penelitiannya di Irlandia, Garavan (1998, hlm. 375) menyatakan bahwa banyak penelitian tentang *Continuing Professional Development* menyarankan agar program ini seharusnya menjadi suatu proses berkelanjutan, bermula dari fase pelatihan awal dan bertahan selamanya bagi para profesional di bidang pendidikan. Kebijakan dan berbagai strategi seharusnya bertumpu dari hal ini. Namun

demikian, kenyataan yang terjadi seringkali tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Berdasarkan penelitiannya, Garavan (1998, hlm. 380) menyatakan bahwa *Continuing Professional Development* diperlukan karena memungkinkan para guru untuk dapat mencari solusi dari berbagai permasalahan yang terjadi di tingkat sekolah dimana hal ini membutuhkan keterlibatan guru sebagai anggota tim dengan

tujuan yang sama dan dinamis. Karenanya, agar dapat menghasilkan dampak yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan bangsa, maka Garavan (1998, hlm. 376) menyatakan bahwa *Continuing Professional Development* ini seharusnya berawal dari perencanaan yang hati-hati dan pelaksanaan dari induksi dan sistem *in-service training* berskala nasional dengan menggunakan karir mengajar sebagai dasarnya.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan temuan yang diperoleh dari penelitian, dilakukan pengolahan dan analisis data serta pembahasan terhadap masalah penelitian. Kemudian diperoleh beberapa kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah penelitian.

Berdasarkan analisis data kepuasan kerja guru, maka dapat digambarkan bahwa kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Faktor-faktor yang mempengaruhinya kepuasan kerja guru yaitu kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* juga berada pada kategori sangat tinggi pula.

Dengan didasarkan pada analisis regresi sederhana yang dilakukan terhadap hasil data penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa situasi kepemimpinan visioner di SMP se-Kota Cimahi sudah sangat baik, namun ada beberapa hal yang masih harus ditingkatkan agar kepuasan kerja guru semakin meningkat.

Demikian pula iklim sekolah memang dapat memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kota Cimahi. Dari hasil penelitian terlihat ada beberapa hal yang memang perlu ditingkatkan lagi sehingga iklim sekolah yang sudah baik dapat menjadi lebih baik lagi.

Continuing Professional Development, sebagai variabel bebas ketiga yang diteliti dalam penelitian ini ternyata memiliki hubungan yang unik dengan kepuasan kerja guru selaku variabel terikat. Agar lebih jelas maka penulis akan menelaah hasil uji berdasarkan data yang telah diolah satu demi satu. Persamaan regresi Y (kepuasan kerja guru) atas X_3 adalah $\hat{Y} = 58,02 + 0,161X_3$. Hal ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *Continuing Professional Development* dengan kepuasan kerja guru. Hasil uji t juga menunjukkan t hitung 2,295 dengan nilai signifikansi $0,024 < 0,05$; yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel *Continuing Professional*

Development terhadap variabel kepuasan kerja guru.

Namun demikian, jika dilihat dari koefisien korelasi yang dihitung berdasarkan uji korelasi Pearson, maka nilai variabel *Continuing Professional Development* adalah $0,208 < 0,5$; yang mengartikan bahwa terdapat hubungan yang lemah antara *Continuing Professional Development* dengan kepuasan kerja guru. Nilai koefisien determinasi yang didapat adalah $0,123$; yang juga berarti bahwa pengaruh variabel *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru hanya sebesar $12,3\%$; sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa memang *Continuing Professional Development* berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, namun tidak terlalu tinggi jika dibandingkan dengan kedua variabel lainnya, yaitu variabel kepemimpinan visioner dan variabel iklim sekolah.

Dengan mengetahui adanya kontribusi yang positif antara kepemimpinan visioner, iklim sekolah dan *Continuing Professional Development* terhadap kepuasan kerja guru baik secara bersama-sama maupun secara parsial serta mengetahui karakteristik apa saja yang memberi pengaruh paling besar maupun paling kecil terhadap kepuasan kerja guru SMP, maka penulis merekomendasikan beberapa hal, yaitu:

- 1) Para kepala sekolah perlu mendapatkan *workshop* tentang kepemimpinan visioner dari ahlinya, bukan hanya dari segi administratif, namun lebih ke bidang pelaksanaan praktisnya. Dalam hal ini KKKS dapat dimanfaatkan sebagai ajang berbagi pengalaman dan upaya penyelesaian masalah, juga untuk saling mentransfer pengetahuan dan ketrampilan. Kemampuan mengoperasikan komputer dan *smart phone* dalam mencari sumber ajar dan berita seputar dunia pendidikan menjadi hal yang penting bagi para pendidik, terutama kepala sekolah.
- 2) Visi dan misi sekolah harus dikomunikasikan dari waktu ke waktu secara rutin oleh kepala

sekolah dalam berbagai kesempatan kepada semua warga sekolah. Kepala sekolah harus memiliki ketrampilan komunikasi dan persuasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi banyak pihak untuk tetap menjalankan program sesuai visi misi sekolah, bahkan ketika dihadang oleh hambatan dan tantangan.

- 3) Kepala sekolah harus memastikan bahwa terdapat aturan tertulis yang jelas tentang ekspektasi sekolah terhadap semua warga sekolah sehingga dapat menjamin adanya iklim sekolah yang positif dan kondusif. Aturan dikomunikasikan dan disosialisasikan secara jelas sehingga diketahui dan dipahami oleh warga sekolah. Pelaksanaan dan pengawasannya harus dilakukan oleh semua orang, tanpa perkecualian. Dengan demikian semua orang mendapatkan perlakuan yang sama dari aturan yang diketahui dan dipahami bersama.
- 4) Para guru hendaknya memelihara dan meningkatkan motivasi dan antusiasmenya dalam menjalankan tugas profesionalnya agar kemampuan dan ketrampilannya senantiasa

berkembang. Upaya ini harus berawal dari keinginan diri pribadi guru didasarkan pada kebaikan dan hal-hal positif yang akan didapatkannya jika ia senantiasa mengembangkan dirinya. Selain mengalokasikan waktu untuk mengikuti pelatihan maupun *workshop*, para guru juga harus meningkatkan budaya membaca dan menulis sehingga dapat menghasilkan karya tulis dan teknologi yang tepat guna dan memiliki wawasan yang luas.

- 5) Penyediaan teknologi informasi harus menjadi bagian dari visi setiap sekolah dan juga Dinas Pendidikan, mengingat banyak hal positif yang bisa didapat dengan mudah melalui teknologi informasi ini. Keterhubungan setiap sekolah dengan internet dan ketersediaan alat komputer yang cukup dapat memberikan informasi tentang bagaimana para guru bisa memperluas bahan ajarnya, metode-metode terbaru yang dapat dipraktikkan dalam pembelajaran serta bagaimana menggunakan teknologi informasi dalam pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Ali. (2015). Pengaruh Continuous Professional Development (CPD) Guru dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Sekolah Efektif pada Sekolah Dasar Negeri Terakreditasi A di Kota Cirebon. (Tesis). SPS Prodi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.
- Akhdirwanto, R. Wakhid & Ida Ayu Sayogyani. (2009). *Cara Mudah Mengembangkan Profesi Guru*. Yogyakarta: Sabda Media.
- Anari, Nahid Naderi. (2012). Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 24 Iss 4 pp. 256 - 269
- Bishay, Andre. (1996). Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method. *Journal of Undergraduate Sciences*. Vol. 3: 147-154.
- Scales, P, dkk. (2011). *Continuing Professional Development in the Lifelong Learning Sector*. New York: McGraw Hill.
- Day, Christopher. (2002). *Developing Teachers: The Challenges of Lifelong Learning*. Philadelphia: Taylor and Francis e-Library
- Hamdani. (2006). *Manajemen Pemasaran Jasa, Edisi Kedua*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Handoko, H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hidayat, Hasan Rachman. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Cimahi. (Skripsi). Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Jalal, Fasli dan Supriadi, Dedi. (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita.
- Komariah, A. & Triatna, C. (2010). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kuzmic, J. (1994). A Beginning Teacher's Search for Meaning: Teacher Socialization, Organizational Literacy, and Empowerment. *Journal of Teaching and*

- Teacher Education, Vol. 10 No. 1*, hlm. 15-27
- Mangkunegara, A.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masaong.K dan Tilome A.(2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence (Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang*. Bandung: Alfabeta
- Papanastasiou, Michalinos Zembylas Elena. (2004). Job satisfaction among school teachers in Cyprus. *Journal of Educational Administration, Vol. 42 Iss 3* pp. 357 – 374
- Pidarta, I Made. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robirudin, Zain Ikhwan Jibadi. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Non PNS Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat. (Tesis). SPS Prodi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.
- Sagala, Syaiful. (2013). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sidi, Indra Jati. (2003). *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Logos
- Suharsaputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Utama
- Surakhmad, Winarno. (2004). *Pengantar Interaksi Belajar Mengajar, Dasar dan Teknik Metodologi*. Bandung: Tarsito.
- Surya, Mohammad. (2003). *Percikan Perjuangan Guru*. Semarang: Aneka Ilmu.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan. (2010). *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.
- Bimo, Walgito. (2001). *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Andi Offset.

Publikasi Departemen atau Lembaga Pemerintah

- Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah.