

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN PEMBAGIAN BEBAN KERJA GURU TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI SMA/SMK KECAMATAN MUARA**

**Simon Simbolon<sup>1</sup>, Ibelala Gea<sup>2</sup>, Robert J.T. Sitio<sup>3</sup>, Andar G. Pasaribu<sup>4</sup>  
Lustani Samosir<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>Pasca Sarjana, Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

<sup>2</sup>Pasca Sarjana, Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

<sup>3</sup>Pasca Sarjana, Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

<sup>4</sup>Pasca Sarjana, Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

<sup>5</sup>Pasca Sarjana, Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

Email: [simonsimbolon68@gmail.com](mailto:simonsimbolon68@gmail.com)

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) besarnya pengaruh positif supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara; 2) besarnya pengaruh positif pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara; dan 3) mengetahui besarnya pengaruh positif supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Populasi adalah seluruh guru SMA/SMK di kecamatan Muara yakni sebanyak 55 orang dan penelitian ini merupakan penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan angket tertutup positif sebanyak 60 item. Hasil analisis data menunjukkan bahwa: 1) nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  antara supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru yaitu  $17,963 > 3,15$  dengan demikian diketahui bahwa terdapat pengaruh positif supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara. Pengaruh tersebut yakni sebesar 25,3%, 2) nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  antara pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru yaitu  $36,340 > 3,15$  dengan demikian diketahui bahwa pengaruh positif pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara. Pengaruh tersebut yakni sebesar 40,7%, dan 3) nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  antara supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru yaitu  $21,806 > 3,15$  dengan demikian diketahui bahwa terdapat pengaruh positif supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara. Pengaruh positif supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara yakni sebesar 45,6% dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Kata Kunci: Supervisi Kepala Sekolah, Pembagian Beban Kerja Guru, Kepuasan Kerja Guru

**Abstract**

The purpose of this study was to determine 1) the magnitude of the positive influence of principal supervision on job satisfaction of senior high school teachers in Muara sub-district; 2) the magnitude of the positive influence of teacher workload division on job satisfaction of

senior high school teachers in Muara sub-district; and 3) to determine the magnitude of the positive influence of principal supervision and teacher workload division together on job satisfaction of senior high school teachers in Muara sub-district. The method used in this study is a descriptive quantitative method. The population is all senior high school teachers in Muara sub-district, namely 55 people and this study is a population study. Data were collected using a positive closed questionnaire of 60 items. The results of the data analysis show that: 1) the  $F_{\text{count}}$  value  $> F_{\text{table}}$  between the principal's supervision and teacher job satisfaction is  $17.963 > 3.15$ , thus it is known that there is a positive influence of the principal's supervision on the job satisfaction of high school/vocational high school teachers in Muara District. The influence is 25.3%, 2) the  $F_{\text{count}}$  value  $> F_{\text{table}}$  between the division of teacher workload on teacher job satisfaction is  $36.340 > 3.15$ , thus it is known that there is a positive influence of the division of teacher workload on the job satisfaction of high school/vocational high school teachers in Muara District. The influence is 40.7%, and 3) the  $F_{\text{count}}$  value  $> F_{\text{table}}$  between the principal's supervision and the division of teacher workload on teacher job satisfaction is  $21.806 > 3.15$ , thus it is known that there is a positive influence of the principal's supervision and the division of teacher workload on the job satisfaction of high school/vocational high school teachers in Muara District. The positive influence of principal supervision and teacher workload distribution on job satisfaction of senior high school/vocational high school teachers in Muara sub-district is 45.6%, thus  $H_a$  is accepted and  $H_0$  is rejected.

Keywords: Principal Supervision, Teacher Workload Distribution, Teacher Job Satisfaction

## PENDAHULUAN

Sikap guru terhadap pekerjaan merupakan keyakinan seorang guru mengenai pekerjaan yang diembannya, yang disertai adanya perasaan tertentu, dan memberikan dasar kepada guru tersebut untuk membuat respon atau berperilaku dalam cara tertentu sesuai dengan pilihannya. Sikap guru terhadap pekerjaan mempengaruhi tindakan guru tersebut dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Apabila memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, guru akan menjalankan fungsi dan kedudukannya sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah dengan penuh rasa tanggung jawab. Demikian pula sebaliknya seorang guru yang memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya hanya menjalankan fungsi dan kedudukannya sebatas rutinitas.

Kepuasan kerja, secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja guru perlu mendapatkan perhatian karena hampir seluruh waktunya digunakan dalam pekerjaannya, oleh karena itu pimpinan maupun bawahan menginginkan agar waktu tersebut dapat digunakan dengan penuh kesenangan, kegembiraan, dan kebahagiaan sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik. Kepuasan kerja merupakan impian dan harapan setiap guru, akan tetapi banyak faktor yang menyebabkan puas atau tidak puasnya seorang guru dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar dan pendidik. Faktor-faktor tersebut adalah lingkungan kerja, beban kerja, etos kerja, disiplin kerja, gaji/honor, pelaksanaan pengawasan, hubungan

guru dengan guru, hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan siswa, motivasi, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi kepala sekolah. Dampak dari kepuasan kerja ialah berdampak pada prestasi kerja, disiplin, dan kualitas kerjanya. Jika guru puas dalam bekerja maka ia akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, dan begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kepuasan kerja dapat menyebabkan peningkatan kinerja yang lebih produktif. Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa banyak guru di SMA/SMK Kecamatan Muara yang memiliki kepuasan kerja yang rendah. Rendahnya kepuasan kerja guru di wilayah ini terlihat dari tingginya angka absensi dan rendahnya tingkat partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional. Hal ini menjadi perhatian serius karena dapat berdampak negatif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Indikasi lain kurangnya kepuasan kerja guru adalah kurangnya apresiasi yang diberikan untuk guru yang berprestasi. Rendahnya kepuasan kerja ini dapat menyebabkan menurunnya semangat mengajar yang dapat membuat rasa malas untuk mengajar, lalu dengan sengaja terlambat datang saat akan mengajar dan malas untuk berpartisipasi dalam mengikuti kegiatan yang ada di sekolah.

Adapun peran kepala sekolah dalam pembinaan proses pengajaran sangatlah penting demi memajukan sebuah lembaga pendidikan. Maka dari itu, kepala sekolah memiliki wewenang dalam proses penyelenggaraan pendidikan disekolah, administrasi yang ada disekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan mendayagunakannya juga memelihara fasilitas sarana dan prasana yang ada disekolah. Supervisi memiliki tujuan untuk meningkatkan situasi belajar kearah yang lebih baik lagi dengan cara mencapai tujuan pendidikan sekolah, membina guru dalam pengajaran supaya memiliki pengalaman, penggunaan alat-alat pembelajaran yang tersedia, serta membina guru.

Usaha kepala sekolah sebagai supervisor dalam mewujudkan peningkatan mutu di sekolah diantaranya adalah dengan mengadakan pemeriksaan terhadap guru dalam membuat persiapan mengajar, memasuki ruangan atau kelas sewaktu guru mengajar, observasi, diskusi, membantu guru dalam menganalisis kesulitan, membantu guru dalam merumuskan tujuan, dan penertiban tugas-tugas yang disertai dengan tindakan pencegahan. Kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu guru dalam mengembangkan kegiatan profesional dengan jalan membandingkan pelaksanaan dengan rencana kerja, mengkoordinasikan, membimbing,

menemukan, dan menilai penyimpangan guna menentukan tingkat keberhasilan serta penegasan rencana selanjutnya.

Menurut Hendra Fauza dkk (2022:89) tujuan supervisi adalah untuk perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total, ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu pengajaran, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam melakukan pembuatan kurikulum, pemilihan dan menggunakan metode-metode mengajar, alat-alat pengajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran. Jika tujuan supervisi tersebut dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah dan tercapai secara efektif maka akan dapat memberikan pengaruh kepuasan kerja guru.

Selain supervisi kepala sekolah, faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah pembagian beban kerja guru. Dengan memberikan beban kerja yang efektif maka dapat mengetahui sejauh mana guru dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru itu sendiri. Guru yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka, akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan guru sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja dan juga pencapaian dari suatu sekolah.

Beban kerja seorang guru antara lain ada yang mencakup kegiatan pokok berupa perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dilakukannya evaluasi hasil pembelajaran melalui sebuah penilaian pemberian latihan dan bimbingan kepada siswa sebagai peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang sesuai dengan kedudukannya. Dengan demikian, beban kerja guru meliputi kegiatan yang menuntut tanggung jawab fisik maupun mental. Beban kerja seorang guru berada dalam setiap satuan waktu tertentu, yakni paling sedikit melakukan pembelajaran selama 24 jam dalam satu minggu dan paling banyak

melakukan pembelajaran selama 40 jam dalam satu minggu (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

Penelitian yang dilakukan oleh Irawan (2024:11) menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja guru. Selain itu, studi yang dilakukan oleh Putu dan Ida (2015:6) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari. Penelitian ini mendukung pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola beban kerja guru secara adil dan memberikan supervisi yang konstruktif.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2016:14) berpendapat bahwa metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Model yang digunakan adalah model korelasional *ex-post-facto*. Untuk penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik kausal dan untuk menganalisis satu variabel dengan variabel yang lain digunakan analisis korelasional antara dua variabel independen dan satu variabel dependen. Penelitian deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan variabel-variabel penelitian, sedangkan penelitian korelasional bertujuan untuk menguji adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Sugiyono (2016:99) menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap perumusan masalah, yang diungkapkan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis pada umumnya diartikan sebagai jawaban (dugaan) sementara dari masalah suatu penelitian. Hipotesis hanya disusun pada jenis penelitian inferensial, yakni jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji. Pengujian suatu hipotesis selalu melalui teknik analisis statistik inferensial. Dengan merujuk pada dasar teori dan kerangka berpikir, hipotesis penelitian dalam studi ini dapat diartikan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara.
2. Terdapat pengaruh positif pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara.

3. Terdapat pengaruh positif supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA/SMK kecamatan Muara.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu elemen penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepuasan tersebut bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasannya masing-masing sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Robbins dan Judge (2009:107) mendefinisikan kepuasan kerja (jobsatisfaction) sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Newstrom dalam Deden (2016:77) menyebutkan "Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with which employees view their work", artinya adalah kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan pegawai tersebut.

Dalam perspektif manajemen Kristen, kepuasan kerja guru tidak hanya dipandang sebagai hasil dari pemenuhan kebutuhan material dan emosional, tetapi juga dari penerapan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan dan pengelolaan organisasi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan melayani akan memprioritaskan kesejahteraan guru, mendukung perkembangan profesional mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Hal ini selaras dengan ajaran Alkitab, seperti yang tercantum dalam Matius 7:12, "Segala sesuatu yang kamu kehendaki supaya orang perbuat kepadamu, perbuatlah demikian juga kepada mereka."

Manajemen Kristen juga menekankan pentingnya keadilan dalam pembagian beban kerja. Dalam Mazmur 106:3, tertulis, "Berbahagialah orang yang berpegang pada keadilan." Pembagian beban kerja yang adil menunjukkan penghargaan terhadap peran dan tanggung jawab setiap guru, sehingga mereka merasa dihormati dan tidak dibebani secara berlebihan. Prinsip kasih yang diajarkan oleh Kristus mengarahkan kepala sekolah untuk memimpin dengan empati, memberikan dukungan moral, dan memperkuat hubungan interpersonal yang saling menghormati di antara guru dan staf.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, seperti kasih, keadilan, dan pelayanan, teori manajemen Kristen memberikan kerangka kerja yang holistik untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Nilai-nilai ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan individu guru, tetapi juga

menciptakan budaya kerja yang positif, di mana setiap anggota komunitas pendidikan merasa dihargai dan didukung untuk mencapai potensi terbaik mereka.

### **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru**

Dalam perspektif manajemen Kristen, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru diintegrasikan dengan nilai-nilai spiritual yang berlandaskan pada kasih, keadilan, dan pelayanan. Supervisi kepala sekolah dalam konteks Kristen tidak hanya berfokus pada pengawasan administratif, tetapi juga mencerminkan kepemimpinan melayani (*servant leadership*), di mana kepala sekolah berusaha memahami kebutuhan guru secara mendalam dan memberikan dukungan moral serta spiritual. Prinsip ini sejalan dengan Matius 20:26-28, "Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu."

Kepemimpinan manusia cenderung menjadi sumber masalah di mana para pemimpin kurang mengaklimatisasi diri, bersahabat dengan orang-orang tertentu. Sehingga terbentuk kelompok pro-kontra dalam satu institusi, angkuh, senang dilayani dari pada melayani. Sedangkan kepemimpinan Yesus tidak mengabaikan kemampuan lahiriah, tetapi lebih mengutamakan kepemimpinan dari hati berdasarkan kasih yang tulus ikhlas, tidak membedakan siapapun, musuh dikasihi dan dituntun-Nya kepada kebenaran. Yesus sebagai hamba, melayani dan bukan dilayani, bukan pencitraan. Dia bertindak sebagai gembala, tidak membiarkan seorang pun binasa, hadir di tengah-tengah yang menderita dan termarjinalkan. Seluruh kepemimpinan-Nya dan keputusan-Nya berdasarkan kehendak Allah, tidak mengorbankan siapapun. Kepemimpinan manusia cenderung tidak berintegritas, sedangkan Yesus mengutamakan integritas, hidup dalam kejujuran yang sempurna. Yesus mengajarkan bahwa Jika ya, hendaklah kamu katakan: ya, jika tidak, hendaklah kamu katakan tidak. Apa yang lebih dari pada itu berasal dari si jahat (Mat.5:37). Kepemimpinan Yesus relevan sebagai teladan bagi pemimpin masa kini. (I Gea. Artikel Scholar. kepemimpinan Yesus teladan pemimpin masa kini, 2020).

Pembagian beban kerja yang adil juga menjadi perhatian penting dalam manajemen Kristen, karena mencerminkan keadilan yang diajarkan dalam Alkitab (Mazmur 106:3). Kepala sekolah yang mempraktikkan keadilan dalam distribusi tanggung jawab menciptakan rasa hormat dan penghargaan di antara guru, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, hubungan antar rekan kerja yang harmonis didorong oleh nilai-nilai kasih dan kesatuan dalam tubuh Kristus. Dalam Efesus 4:2-3, tertulis, "Hendaklah kamu selalu rendah hati, lemah lembut, dan sabar. Tunjukkanlah kasihmu dalam hal saling membantu, dan

berusahalah memelihara kesatuan Roh oleh ikatan damai sejahtera." Lingkungan kerja yang dilandasi oleh kasih dan kedamaian akan meningkatkan kebahagiaan dan kepuasan kerja guru.

### **Indikator Kepuasan Kerja Guru**

Kepuasan kerja guru adalah target utama dalam suatu organisasi, karena secara langsung ataupun tidak langsung kepuasan kerja guru dapat memberikan dampak terhadap produktivitas sebuah instansi. Kepuasan kerja pada setiap guru harus dapat diciptakan dengan sebaik-baiknya agar semangat kerja, kecintaan, dan kepatuhan kerja pada setiap guru dapat meningkat. Guru akan mempunyai kinerja yang bertanggung jawab serta memberikan kontribusi yang maksimal apabila telah mempunyai rasa puas terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Menurut Iin Setiyani (2024:826) dimensi kepuasan kerja diantaranya adalah 1) pekerjaan itu sendiri meliputi tugas, kesempatan belajar, dan tanggungjawab dalam bekerja, 2) pimpinan yakni berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah, 3) rekan kerja, yakni dukungan dari rekan kerja, maupun hubungan antar rekan kerja.

Selanjutnya, menurut Mas'ud dalam Erna (2023:5) indikator kepuasan kerja guru, yaitu: 1) gaji dan pekerjaan, meliputi gaji dan tunjangan yang diberikan sekolah kepada guru sesuai dengan tanggung jawab dan kinerja guru serta promosi diberikan pada guru yang berprestasi, dan 2) rekan kerja, meliputi hubungan yang baik dengan rekan guru dan juga dimana hasil kerja sendiri dan kelompok dihargai oleh kepala sekolah. Kemudian, menurut Ali dkk (2023:504) beberapa dimensi kepuasan kerja diantaranya adalah 1) pekerjaan itu sendiri yakni berhubungan dengan faktor instrinsik; 2) konteks interaksi yakni berhubungan dengan faktor-faktor kontekstual yang menyangkut rekan sekerja, para penyelia, dan orang-orang lain dalam lingkungan pekerjaan; dan 3) kebijakan-kebijakan organisasi yakni berhubungan dengan upah, kebijakan promosi, kondisi pekerjaan dan hal-hal yang kurang dikuasai oleh guru.

Lebih lanjut, Ainun dkk (2022:180) mengemukakan bahwa berikut ini adalah dimensi kepuasan kerja, yakni: 1) pekerjaan yakni isi pekerjaan yang sedang dilakukan seseorang memiliki elemen yang memuaskan dan sesuai, 2) upah yakni jumlah bayaran yang diterima seorang guru dari pelaksanaan kerja dan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil, 3) promosi yakni suatu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, dan 4) rekan kerja yakni teman interaksi dalam pelaksanaan kerja.

Senada dengan itu, Luthans (2006:243) menyebutkan bahwa dimensi kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, sering ditentukan oleh seberapa baik hasil yang diperoleh dan mewakili beberapa sikap yang saling berhubungan. Dimensi tersebut

diantaranya adalah: 1) pekerjaan itu sendiri, dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggungjawab; 2) gaji yakni sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi; 3) kesempatan promosi, merupakan kesempatan untuk maju dalam organisasi; 4) pengawasan, yakni kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku; dan 5) rekan kerja, tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara emosional.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat dipahami bahwa kepuasan kerja guru merupakan perasaan positif yang timbul dari evaluasi terhadap pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan penghargaan atas kontribusi guru. Kepuasan kerja pada setiap guru harus dapat diciptakan dengan sebaik-baiknya agar semangat kerja, kecintaan, dan kepatuhan kerja pada setiap guru dapat meningkat, dengan indikator kepuasan guru diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif pada pekerjaannya.

### **Supervisi Kepala Sekolah**

Supervisi dalam dunia pendidikan menjadi sangat penting dikarenakan berpengaruh terhadap kinerja guru sekaligus pada hasil pembelajaran. Salah satu kunci memajukan pendidikan adalah melalui proses supervisi pendidikan. Briggs dan Justman dalam Mustofa, "Improving Instruction Through Supervision", telah merumuskan supervisi sebagai usaha yang sistemik dan terus-menerus untuk mendorong dan mengarahkan pertumbuhan diri guru agar berkembang secara lebih efektif dalam menyumbang bagi tercapainya tujuan pendidikan dengan murid-murid yang berada dibawah tanggung jawabnya.

Menurut Puspo (2022:1) supervisi atau yang dikenal juga dengan istilah pengawasan pendidikan memiliki peranan yang sangat penting sebagai sarana untuk memonitor dan mengevaluasi berjalannya proses pendidikan. Secara etimologi, kata supervisi berasal dari dua kata bahasa inggris supervision yang memiliki dua akar kata yaitu super dan vision atau visi. Super memiliki arti atas, lebih dan vision atau visi bermakna lihat, titik, awasi. Supervisi memiliki pengertian aktivitas melihat secara teliti terhadap sebuah pekerjaan secara menyeluruh. Selanjutnya Suharsongko (2019:4) menjelaskan bahwa supervisi merupakan upaya pembinaan yang berupa proses bimbingan dan tuntutan menuju perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu proses belajar dan mengajar pada khususnya.

Dalam perspektif manajemen Kristen, supervisi kepala sekolah harus berlandaskan pada prinsip servant leadership (kepemimpinan melayani), di mana kepala sekolah bertindak sebagai pelayan yang mendukung dan memotivasi guru untuk melayani siswa dengan kasih. Seperti yang diajarkan dalam Markus 10:45, "Karena Anak Manusia juga datang bukan untuk dilayani, melainkan untuk melayani dan untuk memberikan nyawa-Nya menjadi tebusan bagi banyak orang." Prinsip ini mengajarkan bahwa kepala sekolah harus menjadi teladan dalam integritas, kasih, dan pelayanan tanpa pamrih.

Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan Kristen mencerminkan kasih Tuhan dalam mendukung setiap guru untuk mencapai potensi maksimal mereka. Kepala sekolah dipanggil untuk menjalankan tugasnya dengan keadilan dan kebijaksanaan, sebagaimana diungkapkan dalam Amsal 3:5-6, "Percayalah kepada TUHAN dengan segenap hatimu, dan janganlah bersandar kepada pengertianmu sendiri. Akuilah Dia dalam segala lakumu, maka Ia akan meluruskan jalanmu." Dengan prinsip ini, supervisi kepala sekolah tidak hanya menghasilkan peningkatan kualitas pembelajaran tetapi juga membangun komunitas sekolah yang mencerminkan nilai-nilai Kristiani. Dalam perspektif manajemen Kristen, supervisi kepala sekolah harus dilakukan dengan mengedepankan nilai-nilai kasih, keadilan, dan kepemimpinan yang melayani. Menurut Lukas 22:26, "Tetapi kamu bukanlah demikian, melainkan yang terbesar di antara kamu hendaklah menjadi sebagai yang paling muda, dan pemimpin sebagai pelayan." Prinsip ini mengajarkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melayani para guru dengan memberikan dukungan, pengakuan, dan bimbingan yang penuh kasih. Pendekatan supervisi yang berlandaskan kasih Kristus akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendorong kepuasan kerja guru, sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

### **Indikator Supervisi Kepala Sekolah**

Supervisi adalah sebuah upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas proses pendidikan pada suatu lembaga sekolah melalui optimalisasi peran guru, ketersediaan sarana dan prasarana, rekonstruksi kurikulum dan sistem pembelajaran serta melalui mekanisme evaluasi yang maksimal. Indikator supervisi kepala sekolah diantaranya adalah 1) perencanaan supervisi diantaranya mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan guru, menganalisis data dari hasil pelaksanaan supervisi sebelumnya, penentuan jadwal dan sasaran serta mempersiapkan alat instrumen penilaian supervisi; 2) pelaksanaan supervisi kepala sekolah, yakni melakukan komunikasi secara mendalam terhadap guru pada awal

pertemuan untuk mendiskusikan kekuatan dan kelemahan guru, menjalin hubungan yang akrab dan terbuka dengan guru, bekerjasama dengan guru dalam mengamati kegiatan pembelajaran guru di kelas, dan tidak membatasi guru melakukan improvisasi dalam pembelajaran di kelas, mendukung dan mengapresiasi guru yang memunculkan ide-ide serta gagasan baru dalam mengembangkan situasi belajar; dan 3) tindak lanjut, yakni menganalisis kebutuhan guru dan perencanaan tindakan yang akan dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru sesuai dengan kesulitan dan kelemahan yang ditemukan, melakukan pembinaan individu terhadap guru, kepala sekolah bersama guru saling berdiskusi untuk merencanakan perbaikan kedepannya, serta memberikan kenyamanan kepada guru dalam mengutarakan pendapat atas ide-ide atau gagasan baru yang dimiliki.

### **Pembagian Beban Kerja**

Beban kerja guru mengacu pada jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja adalah tuntutan pekerjaan yang memengaruhi keseimbangan antara kapasitas individu dan ekspektasi organisasi. Dalam konteks guru, ini mencakup tugas mengajar, administrasi, serta partisipasi dalam kegiatan sekolah lainnya. Permendagri No. 12 tahun 2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka, akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan guru sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja dan juga pencapaian dari instansi itu sendiri. Dalam perspektif manajemen Kristen, beban kerja guru dapat dilihat sebagai panggilan pelayanan (*servanthood*) untuk mendidik dan memimpin generasi muda sesuai dengan prinsip-prinsip Alkitab. Kolose 3:23-24 mengajarkan, "Apa pun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia. Kamu tahu bahwa dari Tuhanlah kamu akan menerima bagian yang ditentukan bagimu sebagai upah. Kristus adalah Tuhan yang kamu layani." Dalam konteks penelitian ini, manajemen Kristen memberikan kerangka panduan bagi kepala sekolah dan guru untuk mengelola beban kerja dengan penuh tanggung jawab, kasih, dan hikmat, sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan dan memuliakan Tuhan.

Menurut Sudarsono dalam Sabon dkk (2018:16) bahwa terpenuhi tidaknya beban kerja guru pada suatu sekolah dapat dilihat dari daftar kebutuhan guru yang terdapat pada laporan bulanan. Sekolah dengan jumlah guru berlebihan akan mengakibatkan guru yang tidak dapat memenuhi kewajiban mengajarnya, harus menambah jam mengajar disekolah lain. Sedangkan sekolah yang jumlah gurunya kurang, akan mengakibatkan beban mengajar guru semakin berat, sehingga akibat dari semua itu pembelajaran yang dilaksanakan menjadi tidak efektif. Disampaikan Sudarsono bahwa sampai saat ini, belum semua guru dapat melaksanakan tugas ideal sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku yaitu memiliki beban mengajar paling sedikit 24 JTM per minggu. Perihal tersebut terjadi karena jumlah guru yang berlebihan atau lokasi sekolah yang berada di daerah pinggiran yang dikenal dengan 3T (terpencil, terluar, terisolasi) yang terkadang tidak memiliki banyak rombel.

Pada lingkungan pendidikan, guru sebagai ujung tombak pelaksanaan kegiatan di sekolah tentunya juga mempunyai beban kerja berupa tugas yang harus dilaksanakan. Tugas tersebut tidak hanya tugas mengajar di kelas tetapi juga tugas-tugas lain. Imran (2020:4) menjelaskan pelaksanaan beban kerja bagi guru mencakup kegiatan pokok, yaitu : (1) merencanakan pembelajaran atau bimbingan; (2) melaksanakan pembelajaran atau bimbingan, yang dilaksanakan dalam kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler; (3) menilai hasil pembelajaran atau bimbingan; (4) membimbing dan melatih peserta didik; dan (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok. Lebih lanjut, menurut Zibrani (2023:230) guru mempunyai tugas pokok: a) menyelenggarakan kegiatan pengajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan; b) membina perkembangan peserta didik secara utuh sebagai makhluk Tuhan, individu, dan anggota masyarakat; c) melaksanakan tugas profesional lain dan administratif rutin yang mendukung pelaksanaan dua tugas utama di atas.

## **Kerangka Berpikir**

### **1. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Supervisi kepala sekolah mencakup aktivitas bimbingan, arahan, dan evaluasi yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan, supervisi yang efektif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah cenderung memiliki motivasi kerja lebih tinggi, yang berujung pada kepuasan kerja. Dalam hal ini,

supervisi kepala sekolah di SMA/SMK kecamatan Muara sudah baik, sehingga diharapkan kepuasan kerja guru juga akan semakin baik.

## **2. Pengaruh Pembagian Beban Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Pembagian beban kerja yang adil dan proporsional memberikan dampak positif pada efisiensi kerja guru. Guru yang merasa beban kerjanya seimbang dengan kapasitas dan sumber daya yang tersedia cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi. Keadilan dalam pembagian kerja adalah salah satu faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja individu. Dalam hal ini, pembagian beban kerja guru di SMA/SMK kecamatan Muara sudah baik, sehingga diharapkan kepuasan kerja guru juga akan semakin baik.

## **3. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Pembagian Beban Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru (Simultan)**

Supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru merupakan faktor yang saling melengkapi dalam menciptakan kepuasan kerja guru. Supervisi kepala sekolah memberikan dukungan secara struktural, sedangkan pembagian beban kerja yang tepat meningkatkan kenyamanan guru dalam menjalankan tugas. Ketika kedua faktor ini dioptimalkan secara bersamaan, dampaknya terhadap kepuasan kerja guru akan lebih signifikan. Berdasarkan teori sistem, setiap elemen dalam organisasi saling terkait dan memengaruhi kinerja keseluruhan.

Dalam perspektif manajemen Kristen, pemimpin, termasuk kepala sekolah, dipandang sebagai pelayan yang bertanggung jawab untuk mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan orang-orang yang mereka pimpin. Prinsip pelayanan ini didasarkan pada ajaran Yesus Kristus yang menyatakan, "Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu" (Matius 20:26). Supervisi kepala sekolah yang efektif harus mencerminkan kasih, integritas, dan kepedulian kepada para guru, sehingga dapat membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, pembagian beban kerja dalam manajemen Kristen harus berlandaskan pada prinsip keadilan, seperti yang diajarkan dalam Kolose 4:1, "Hai tuan-tuan, berlakulah adil dan jujur terhadap hambamu." Guru harus diberikan beban kerja yang seimbang, yang memungkinkan mereka melayani siswa dengan penuh dedikasi tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 25,3% dan diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau sebesar  $17,963 > 3,15$ . Supervisi adalah sebuah upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas proses pendidikan pada suatu lembaga sekolah melalui optimalisasi peran guru, ketersediaan sarana dan prasarana, rekonstruksi kurikulum dan sistem pembelajaran serta melalui mekanisme evaluasi yang maksimal. Indikator supervisi kepala sekolah diantaranya adalah 1) perencanaan supervisi diantaranya mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan guru, menganalisis data-data dari hasil pelaksanaan supervisi sebelumnya, penentuan jadwal dan sasaran serta mempersiapkan alat instrumen penilaian supervisi; 2) pelaksanaan supervisi kepala sekolah, yakni melakukan komunikasi secara mendalam terhadap guru pada awal pertemuan untuk mendiskusikan kekuatan dan kelemahan guru, menjalin hubungan yang akrab dan terbuka dengan guru, bekerjasama dengan guru dalam mengamati kegiatan pembelajaran guru di kelas, dan tidak membatasi guru melakukan improvisasi dalam pembelajaran di kelas, mendukung dan mengapresiasi guru yang memunculkan ide-ide serta gagasan baru dalam mengembangkan situasi belajar; dan 3) tindak lanjut, yakni menganalisis kebutuhan guru dan perencanaan tindakan yang akan dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru sesuai dengan kesulitan dan kelemahan yang ditemukan, melakukan pembinaan individu terhadap guru, kepala sekolah bersama guru saling berdiskusi untuk merencanakan perbaikan kedepannya, serta memberikan kenyamanan kepada guru dalam mengutarakan pendapat atas ide-ide atau gagasan baru yang dimiliki.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembagian beban kerja guru berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 40,7% dan diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau sebesar  $36,340 > 3,15$ . Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi. Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Indikator pembagian beban kerja guru yaitu: 1) merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, 2) melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, 3) menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, 4) membimbing dan

melatih peserta didik, dan 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan secara bersama-sama antara supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru sebesar 45,6%. Kemudian berdasarkan uji penerimaan hipotesa, berdasarkan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $21,806 > 3,15$  maka  $H_0$  yang menyatakan tidak terdapat pengaruh ditolak dan  $H_a$  yang menyatakan terdapat pengaruh diterima.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa hipotesa penelitian yang diajukan oleh penulis diterima yaitu terdapat pengaruh positif antara supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru terhadap kepuasan kerja guru di SMA/SMK Kecamatan Muara baik secara partial maupun secara simultan.

### **Saran**

1. Berdasarkan pencapaian variabel supervisi kepala sekolah pada bobot item tertinggi, maka kepala sekolah diharapkan semakin mempertahankan pelayanannya secara positif yaitu dengan terlibat dalam diskusi terbuka melalui musyawarah bersama dengan guru. Dan sesuai dengan bobot item terendah, maka kepala sekolah diharapkan meningkatkan pelayanannya dalam hal menjalin komunikasi secara mendalam terhadap guru pada awal pertemuan untuk mendiskusikan kekuatan dan kelemahan guru dalam menjalankan tugas, melibatkan guru pada proses kegiatan tindak lanjut melalui diskusi dan memfasilitasi guru melakukan pengembangan diri melalui pelatihan atau workshop.
2. Berdasarkan pencapaian bobot item tertinggi tentang pembagian beban kerja guru, maka guru diharapkan mempertahankan pencapaiannya dengan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan dengan baik. Dan sesuai dengan pencapaian terendah, guru diharapkan meningkatkan pelayanannya dengan melakukan penilaian pada tahap awal proses pembelajaran atau pembimbingan yakni dengan mengumpulkan informasi hasil belajar siswa.
3. Berdasarkan pencapaian bobot item tertinggi tentang kepuasan kerja guru, maka kepala sekolah diharapkan mempertahankan pencapaiannya dengan turut melibatkan para guru untuk membuat kebijakan berkenaan dengan kemajuan sekolah. Dan sesuai dengan pencapaian terendah, kepala sekolah diharapkan meningkatkan pencapaiannya yaitu dengan memberikan gaji guru sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan seorang guru.

4. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang kepuasan kerja guru disarankan untuk mengkaji dengan menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru tersebut. Dan juga bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti pengaruh lain dari supervisi kepala sekolah dan pembagian beban kerja guru ini supaya menghubungkannya dengan variabel lain karena tidak menutup kemungkinan berpengaruh kepada hal-hal lainnya tentang dengan diri guru.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Apriliawati dkk. 2025. Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah (Studi Multi Kasus di SDN 1 Pasar Baru dan SDN 2 Pasar Baru Kecamatan Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu). *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, Vol 8, No 1.
- Arikunto, S. 2018. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta).
- Aziz, Suudin. 2022. Supervisi Kepala Sekolah Kepada Guru Dan Tenaga Kependidikan Melalui Gaya Komunikasi Yang Baik Di Madrasah. *Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, Vol 2, No 4.
- Fauza, Hendri dkk. 2022. Hubungan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri 22 Medan. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Vol 7, No 1.
- Fitria, Ana Sichatul dan Limgiani. 2024. Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru (Literature Review). *JSR (Journal of Student Research)*, Vol 2, No 4.
- Idris, Ainun Muthahhar dkk. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Pinisi Journal Of ART, Humanity & Social Studies*, Vol 2, No 6.
- Imran dkk. 2020. Pengelolaan Pemenuhan Beban Kerja Guru SMP di Kabupaten Majene. *Jurnal Universitas Makassar*.
- Irawan, Budi. 2024. Hubungan Supervisi Kelas Oleh Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Edu Research IICLS*, Vol 6, No 1.
- Jalil, Abdul. 2019. Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu. *Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Islam*, Vol 1, No 2.
- Kuswardani, Sri. 2020. *Implementasi Supervisi Pendidikan*. (Semarang: CV. Pilar Nusantara).
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Yogyakarta: ANDI).
- Melati, Putu & Ida Bagus. 2015. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Unud*, Vol 4, No 5.
- Muayyad, Deden Misbahudin. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol 9, No 1.
- Munandar, Aji. 2021. Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tawadhu*, Vol 5, No 1.

- Murtadlo, Ali dkk. 2023. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di MA AL Mubarak Lampung Tengah. *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, Vol 7, No 2.
- Mustofa, Ali. 2019. Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Primaganda Jombang. *Jurnal Al-Idaroh*, Vol 3, No 2.
- Pakpahan, Betty Arli Sonti. 2022. Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural, dan Kepuasan pada Pekerjaan. (Jakarta: Publica Indonesia Utama).
- Rismawan, Edi. 2015. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 22, No 1.
- Robins & Judge. 2009. *Organizational Behavior* 12<sup>th</sup> ed, buku 1, terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. (Jakarta: Salemba Empat).
- Saban, Erna. 2023. Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja di SMP Negeri Pesisir Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, Vol 6, No 4.
- Sabon, Simon Sili dkk. 2018. *Kajian Pemenuhan Beban Kerja Guru*. (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan).
- Sari, Ria dkk. 2024. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Vol 10, No 18.
- Setiyani, Iin dkk. 2024. Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Wilayah Kecamatan Kranggan Kabupaten Temanggung. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, Vol 9, No 2.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta).
- Warman, dkk. 2021. Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Jaringan Sekolah Islam Terpadu. *Jurnal Pendas Mahakam*, Vol 6, No 2.
- Yurnida. 2024. Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SDN 1 Pesawahan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, Vol 3, No 3.
- Zibran, Aldi. 2023. Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Islam Baiti Jannati Deli Serdang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 1, No 3.