

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMP NEGERI

Prof.Dr.Thamrin Abdullah¹⁾

¹⁾Dosen Pascasarjana Universitas Pakuan

Hubertus Makal, Stevan Edward, Eka Setya²⁾

²⁾Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Pakuan

ABSTRACT

Research on the Relationship of Principal Leadership and Motivation Work with Teacher Job Satisfaction aims to examine the relationship between two independent variables, namely the Principal Leadership (X1) and Work Motivation Teacher (X2), the dependent variable is Teacher Job Satisfaction (Y)

The population of this research is all the Junior High School teachers who were civil servants in the district Ciwandan Cilegon. The samples in this study were drawn from a population of 89 teachers. There is a positive and highly significant relationship between the Principal Leadership and Motivation Teacher Working together with Teacher Job Satisfaction with the regression equation $Y = 12.512 + 0.389 X_1 + 0.504 X_2$.

Keywords: Teacher Job Satisfaction, leadership and work motivation Principal.

A. PENDAHULUAN

Mutu pendidikan yang berkualitas dapat dicapai dengan adanya tenaga pendidik yang berkualitas juga, dalam hal ini adalah guru, termasuk di dalamnya tercapainya kepuasan kerja guru yang mendorong pencapaian visi misi sekolah. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang di dalamnya juga terdiri dari berbagai unsur yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan sekolah tersebut.

Menurut UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara.

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang dituntut untuk mewujudkan amanat dalam undang-undang sistem pendidikan nasional tentunya harus bermutu. Faktor yang paling berperan untuk pencapaian pendidikan yang bermutu yaitu dengan kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dengan kondisi dan keadaan sekolah tersebut. Unsur yang utama di sekolah antara lain kepala sekolah sebagai penanggung jawab atas segala keberhasilan atau

tidaknya lembaga pendidikan tersebut. Kepala Sekolah sebagai pemimpin dan penanggungjawab peningkatan mutu pendidikan di sekolah harus mampu membimbing, membina, memotivasi, dan membantu guru-guru dalam melaksanakan tugas administrasi. Kepala sekolah sebagai supervisor harus melaksanakan supervisi terhadap kinerja guru dan membantu guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Kepuasan kerja guru menandakan adanya hasil akhir dari besarnya tanggungjawab seorang guru dengan tugas yang telah diberikan kepadanya. Kepuasan kerja guru membuat tujuan yang hendak dicapai terutama untuk meningkatkan mutu pendidikan akan mudah diraih dan dapat diwujudkan. Kepuasan adalah suatu hal terpenting yang harus ditanamkan dalam lembaga pendidikan, karena semakin merasa puas kerja guru maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dihasilkan. Tanpa kepuasan kerja yang tinggi sulit bagi suatu lembaga pendidikan untuk mencapai hasil yang diharapkan secara maksimal.

Kepuasan sangat erat kaitannya dengan nilai keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Bagi guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah ada rambu-rambu yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin, serta tata cara pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin, upaya administrasi apabila kewajiban tidak

ditaati atau dilanggar yang semua tertuang dalam PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dengan memperhatikan dan melaksanakan PP ini dapat menciptakan kepuasan kerja guru sebagai tenaga pendidik dan kependidikan.

Kondisi seperti ini menjadi harapan dari Dinas Pendidikan Kota Cilegon yang mengharapkan adanya kepuasan kerja guru sebagai hasil akhir dari proses pembelajaran di sekolah. Hal seperti ini juga senada dengan yang sering dikatakan pengawas pendidikan di Kota Cilegon terkait dengan penilaian kinerja dan kepuasan guru, yang mengatakan bahwa guru dalam proses pendidikan di sekolah harus mencapai kepuasan kerja yang maksimal dengan kinerja yang maksimal juga.

Kenyataan yang nampak saat ini adalah perubahan perilaku yang muncul dan memicu masalah kepuasan kerja guru, seperti tidak nyaman dalam bekerja dikarenakan kondisi sekolah yang tidak kondusif, kurangnya motivasi, manajemen sekolah yang kurang baik bisa membuat guru pesimis untuk bisa berkembang, sehingga akan berpengaruh pada pekerjaan yang dikerjakan dengan terpaksa. Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, guru sebagai individu dapat merasakan adanya kepuasan dalam bekerja apabila ada penilaian atas kerjanya. Kepuasan berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang

disediakan. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin kerja, kualitas kerjanya. Pada guru yang puas kerjanya berdampak positif pada perkembangan organisasi sekolah. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negative terhadap perkembangan organisasi sekolahnya.

Guru dengan rincian tugas-tugas profesionalnya diharapkan memiliki kepuasan kerja yang tinggi untuk meraih tujuan pembelajaran yang optimal, sehingga turut memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Dengan kepuasan kerja guru yang tinggi maka akan tercipta suasana kelas khususnya dan sekolah secara umum yang kondusif, dinamis dan penuh kreatifitas untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan dengan dilandasi nilai-nilai yang dikembangkan pada sekolah tersebut.

Pada awal Januari 2014 dilaksanakan prasurevei dengan guru Pegawai Negeri Sipil melalui data dari pengawas Sekolah Menengah Pertama Kota Cilegon. Hasil prasurevei menunjukkan ada beberapa masalah yang melatarbelakangi ketidakpuasan kerja guru di lingkungan SMP Negeri di Kecamatan Ciwandan Kota Cilegon, ditemukan beberapa data yang mengidentifikasi rendahnya kepuasan kerja guru antara lain: sekitar 58 % guru tidak puas terhadap penilaian Kepala Sekolah yang kurang objektif, 21 % guru tidak puas terhadap promosi

jabatan yang kurang adil, 10 % guru tidak puas terhadap penempatan pekerjaan kurang sesuai dengan kompetensi , 11 % guru tidak puas terhadap sarana prasarana .

Kondisi tersebut mengidentifikasi adanya rasa ketidakpuasan guru Pegawai Negeri Sipil di lingkungan SMPN Kota Cilegon dalam bekerja. Melihat kenyataan yang nampak di atas, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar kejadian tersebut tidak terjadi. Oleh karena itu, diperlukan usaha pembinaan dari kepala sekolah dan motivasi kerja pada guru sehingga tercipta suasana kerja yang lebih baik, proses pembelajaran berjalan dengan baik dan semua guru mempunyai dedikasi, loyalitas dan motivasi tinggi terhadap tugas yang diembannya sehingga tercapai kepuasan kerja guru.

Dengan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja yang tepat, sekolah sebagai lembaga pendidikan diharapkan meraih tujuan yang telah ditetapkan, sementara itu guru dengan rincian tugas-tugas profesionalnya diharapkan memiliki kepuasan kerja yang tinggi untuk meraih tujuan pembelajaran yang optimal, sehingga turut memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Dengan kepuasan kerja guru yang tinggi maka akan tercipta suasana kelas khususnya dan sekolah secara umum yang kondusif, dinamis, dan penuh kreatifitas untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan dengan

dilandasi nilai-nilai yang dikembangkan pada sekolah tersebut.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus bisa menjadi contoh serta mampu mengayomi bawahan dan mampu mengendalikan fungsi kepemimpinannya. Kepala sekolah diharapkan bisa berperan sebagai pemimpin, pengayom, kondusifator, dan harmonisator di segala lini yang menjadi jangkauan kepemimpinannya. Guru sebagai salah satu bawahan dan terlibat dalam pengelolaan sekolah hendaknya memperoleh dan merasakan kepuasan kerja dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan lembaga secara maksimal.

Kepuasan kerja mengandung aspek fisik, psikologis, dan lingkungan kerja. Perhatian pemimpin terhadap bawahan dapat menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja bawahan termasuk kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja yang diterapkan akan melahirkan perasaan tersendiri bagi bawahan, bahkan akan membantu para bawahan agar supaya dapat bekerja dengan baik, efektif, dan efisien serta dapat mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara bersama-sama sebelumnya. Pada kenyataannya, keberhasilan sekolah dapat dipengaruhi oleh Kepala Sekolah sebagai pimpinan, ada sekolah yang berhasil dengan baik dan ada pula sekolah yang cukup. Guru yang mengajar dengan semangat akan merasakan kepuasan dalam

melaksanakan tanggung jawabnya sebagai guru.

Berdasarkan pemaparan tersebut, perlu dilakukan penelitian untuk mengkaji hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru SMPN di Kecamatan Ciwandan Kota Cilegon.

B. KAJIAN TEORITIK

1. Kepuasan Kerja Guru

Menurut Richard L. Hughes dan Gordon J. Curphy kepuasan kerja bukanlah tentang seberapa berat bobot suatu pekerjaan atau seberapa baik seseorang dalam melakukan pekerjaan tersebut. Akan tetapi, kepuasan kerja merupakan sesuatu yang berkaitan dengan seberapa besar kesukaan seseorang terhadap suatu pekerjaan atau dalam melakukan aktivitas kerja (Hughes, et.al, 2009 :. 372)

Stephen Robin dalam Wibowo, kepuasan kerja sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang yakini seharusnya diterima. Robbins berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan sikap terhadap satu pekerjaan yang berbeda diantara sejumlah hadiah yang diterima seorang pekerja dan sejumlah keyakinan terhadap yang seharusnya. Colquit, Lepine, dan Wetson juga menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh nilai-nilai (*values*) sesuai dengan

value-percept theory. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja tergantung pada apakah seseorang memandang pekerjaan yang pekerja lakukan dapat memenuhi hal-hal yang menurutnya bernilai. Pada umumnya, nilai-nilai tersebut meliputi penilaian seseorang terhadap gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, tugas kerja, status, dan lingkungan kerja. Pengukuran terhadap penilaian seorang karyawan tersebut dapat dijadikan tolok ukur untuk mengetahui kepuasan kerja seseorang secara menyeluruh. Dalam arti lain, kepuasan kerja merupakan representasi tentang perasaan terhadap pekerjaan dan apa yang dipikirkan terhadap pekerjaan tersebut.

Kreitner dan Kinicki, menyatakan bahwa kepuasan kerja pada prinsipnya merefleksikan kesukaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Secara formal, kepuasan kerja didefinisikan sebagai respon afektif atau emosional seorang karyawan terhadap berbagai segi pekerjaan. Lebih lanjut, juga menyatakan bahwa kepuasan kerja disebabkan oleh lima hal, yakni: (1) *Need fulfillment* (pemuahan kebutuhan), yakni kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik pekerjaan dalam memenuhi kebutuhan seorang karyawan; (2) *Discrepancy* (selisih), yakni selisih antara apa yang diharapkan dengan apa yang diterima seorang karyawan dari pekerjaan yang lakukan; (3) *Value attainment* (perolehan nilai), yakni kepuasan kerja diperoleh

jika seorang karyawan. memandang pekerjaan yang dilakukan dapat memenuhi nilai-nilai pokok suatu pekerjaan; (4) *Equity* (ekuitas/kesamaan), yakni kepuasan kerja diperoleh jika seorang karyawan diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya; dan (5) *Dispositional/Genetic Components* (komponen disposisional/genetik), yakni kepuasan kerja diperoleh dari pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi dari sifat personal dan faktor genetik (Kreitner & Kinicki, 2010 : p.170

Luthans, ada tiga dimensi yang pada umumnya diterima bagi kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan reaksi emosi terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh bagaimana hasil-hasil bisa memenuhi atau melebihi harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap terkait. Semua itu terjabarkan dalam hal-hal berikut :

- a. Kerja itu sendiri: sejauh mana pekerjaan memberi individu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan peluang menerima tanggung jawab.
- b. Upah: jumlah ganti rugi keuangan yang diterima dan sampai dimana ini dianggap sepadan dibandingkan upah orang lain dalam organisasi.
- c. Peluang promosi. Peluang bagi kemajuan dalam organisasi
- d. Pengawasan. Kemampuan

pengawas memberikan bantuan teknik dan dukungan tingkah laku.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan individu tentang pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi pekerjaan itu. Dengan indikator : 1) Penempatan yang sesuai dengan keahlian atau kompetensinya, 2) Hubungan dengan rekan kerja, 3) Supervisi kepala sekolah, 4) Sarana dan prasarana.

2. Kepemimpinan Transformasional

Definisi Kepemimpinan secara luas meliputi beberapa proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memperngaruhi untuk mempengaruhi kelompoknya. Setiap pemimpin mempunyai pola yang berbeda-beda dalam menerapkan kepemimpinannya. Cara mempengaruhi, mengarahkan, dan mendorong pemimpin terhadap orang-orang yang dipimpinnya berbeda-beda. Veithzal Rivai menyatakan Kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas – aktivitas yang ada hubungannya dengan para anggota kelompok.

George R. Terry dalam Irfan Fahmi, mengemukakan ciri-ciri orang yang berjiwa kepemimpinan adalah : mempunyai kekuatan mental

dan fisik, stabilitas emosi, mengetahui pengetahuan tentang hubungan manusia, dapat memotivasi diri sendiri dan orang lain, mempunyai kecakapan berkomunikasi, mempunyai kecakapan untuk mengajarkan dan mengembangkan bawahannya, mempunyai keahlian di bidang sosial, senang jika bawahannya maju, mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep (Rivai, 2009, p.2)

Fred E. Fiedler dan Martin M. Chamers dalam Wahjosumidjo, mengemukakan bahwa persoalan kepemimpinan secara dasar dapat dibagi kedalam tiga pernyataan pokok, yaitu:

- a. Bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin
- b. Bagaimana para pemimpin itu berperilaku
- c. Apa yang membuat pemimpin itu berhasil

Peran Kepala Sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Kepala Sekolah dalam hal ini cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati, dan tepat pada tujuan keinginan khusus yang ditetapkan untuk urusan yang terarah. Hasil kepemimpinan ini mempengaruhi perubahan cara orang berfikir tentang apa yang dapat diinginkan, dimungkinkan dan diperlukan.

Berdasarkan teori-teori diatas, maka dapat disintesis bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah adalah perilaku kepala sekolah untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir cara kerja guru, bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien, dengan indikator : 1) Pembagian tugas, 2) Objektif dalam pengambilan keputusan, 3) Motivasi Inspirasi 4) Membimbing.

3. Motivasi Kerja

Bob Kreitner dan Angelo Kinicki, mengatakan motivasi merupakan serangkaian kekuatan pendorong yang berasal dari dalam dan luar diri seorang karyawan, mendorong upaya yang berkaitan dengan kerja, dan menentukan arah, intensitas, dan persistensi atau daya tahannya. Colquitt, motivasi diartikan sebagai sekumpulan kekuatan energik yang berasal baik dari dalam dan luar diri pekerja, mendorong usaha yang berkaitan dengan kerja, dan mendukung arahnya, intensitas, dan ketekunan. Motivasi merupakan pertimbangan kritis karena kinerja kerja utamanya merupakan fungsi dari dua faktor: motivasi dan kemampuan.

Newstrom, motivasi adalah sekumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih sekumpulan tindakan dan terlibat dalam

beberapa perilaku. Secara ideal perilaku tersebut akan diarahkan pada pencapaian goal organisasi. Pekerja akan lebih termotivasi ketika memiliki goal yang jelas untuk diperoleh. Kebutuhan, penguatan, goal, pengharapan, dan perasaan kesamaan. Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologis cukup dipenuhi, maka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya. Boleh dikatakan, bahwa seorang individu yang tidak memiliki apa-apa dalam kebutuhan mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan – kebutuhan fisiologikal. Motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua , yaitu 1) motivasi instrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakannya, 2) motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Dalam diri individu sendiri memang telah ada dorongan tersebut. Seseorang melakukan sesuatu pekerjaan atau kegiatan karena merupakan keinginan dari hatinya sendiri tanpa paksaan dari

luar. Misalnya bertanggung jawab terhadap tugasnya, bekerja sesuai dengan kompetensi atau kemampuan yang dimilikinya.

Motivasi ekstrinsik adalah motif yang timbul atau berfungsi karena adanya rangsangan dari luar. Misalnya, mendapatkan suasana kerja yang menyenangkan, berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, mendapatkan kedudukan, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, hukuman dan penghargaan.

Berdasarkan teori-teori di atas maka dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang timbul pada diri seseorang dalam berusaha mencapai standar kerja yang telah ditetapkan, dengan indikator: (1) Kesejahteraan, (2) Prestasi kerja, (3) Pengembangan diri, (4) Penghargaan, (5) Promosi jabatan.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka berfikir di atas, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

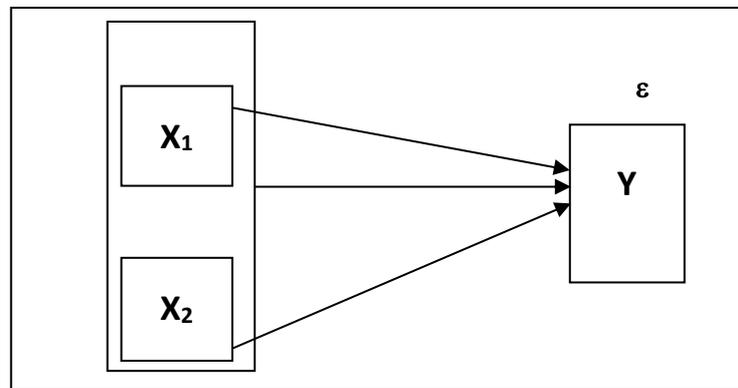
1. Terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja guru.
2. Terdapat hubungan positif antara Motivasi dengan Kepuasan kerja Guru.
3. Terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi

Kerja secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja guru.

B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan korelasional. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data dari sejumlah guru dalam jangka waktu yang relatif bersamaan yang dirancang untuk mendapatkan informasi tentang hubungan antara variabel-variabel yang berbeda dalam suatu

populasi. Penelitian mengkaji hubungan tiga variabel, yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), dan Motivasi Kerja Guru (X_2), sedangkan variabel terikat ialah kepuasan Kerja Guru SMPN di Kecamatan Ciwandan Kota Cilegon (Y). Model konstelasi hubungan yang mengaitkan variabel bebas dan variabel terikat dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1. Konstelasi Model Hubungan Variabel Penelitian

Keterangan :

X_1 : Kepemimpinan Kepala Sekolah

X_2 : Motivasi Kerja Guru

Y : Kepuasan Kerja Guru

ϵ : Variabel lain

Banyaknya sampel dalam penelitian ini ditetapkan kekeliruan sebesar 5% dari jumlah 114 subyek, adalah 89 orang. Menurut Slovin, apabila subyeknya terdiri dari 114, maka sampel dapat diambil 66 % dari seluruh sampel yang ada agar tingkat kekeliruannya mencapai 5 % [0.05]

Teknik pengumpulan data

menggunakan kuisioner berstruktur, dengan tiga instrumen yaitu : kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Instrumen di kalibrasi dengan memakai uji validitas dan reliabilitas. Validitas butir diuji dengan menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment* sedangkan koefisien reliabilitas dihitung dengan rumus *Alpha*

Cronbach. Hasil ujicoba mendapatkan koefisien reliabilitas kepemimpinan transformasional sebesar 0,923, motivasi kerja sebesar 0,898, dan kepuasan kerja guru sebesar 0,921.

D.HASIL PENELITIAN

Uji Normalitas Galat Baku Taksiran Variabel Kepuasan Kerja Guru atas Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Hasil perhitungan normalitas galat baku taksiran $Y - \hat{Y}$ variabel kepuasan kerja guru atas variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah diperoleh nilai $L_{0max} = 0,0461$, sedangkan $L_{tabel} = 0,0948$, dengan $n = 89$ dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Persyaratan normal adalah jika $L_{0max} < L_{tabel}$ dengan demikian galat baku taksiran

$(Y - \hat{Y})$ variabel kepuasan kerja guru atas variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah berasal dari populasi yang berdistribusi normal

Uji Normalitas Galat Baku Taksiran Variabel Kepuasan Kerja Guru atas Variabel Motivasi Kerja

Hasil perhitungan normalitas galat baku taksiran $Y - \hat{Y}$ variabel kepuasan kerja guru atas variabel motivasi kerja diperoleh nilai $L_{0max} = 0,0587$, sedangkan $L_{tabel} = 0,0948$, dengan $n = 89$ dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Persyaratan normal adalah jika $L_{0max} < L_{tabel}$ dengan demikian galat baku taksiran $(Y - \hat{Y})$ variabel kepuasan kerja guru atas variabel motivasi kerja berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Tabel 1. Hasil Pengujian Normalitas

No	Galat taksiran	$L_{0Maksimum}$	$L_{tabel} \alpha = 0,05$	Kesimpulan
1	$Y - \hat{Y}$	0,0461	0,0948	Berdistribusi normal
2	$Y - \hat{Y}$	0,0587	0,0948	Berdistribusi normal

Syarat normal : $L_{0max} < L_{tabel}$

Uji Homogenitas Kepuasan Kerja Guru (Y) atas Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁)

Pengujian homogenitas dilakukan dengan menggunakan uji *Bartlett*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai $\chi^2_{hitung} = 30,169$ sedangkan $\chi^2_{tabel} = 79,153$. Persyaratan data tersebut homogen bila $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$. Hal tersebut bermakna bahwa kelompok data

kepuasan kerja guru (Y) atas kepemimpinan kepala sekolah (X₁) berasal dari populasi yang homogen.

Uji Homogenitas Kepuasan Kerja Guru (Y) atas Motivasi Kerja Guru (X₂)

Pengujian homogenitas varians data Kepuasan Kerja Guru atas Motivasi Kerja Guru dilakukan dengan menggunakan uji *Bartlett*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai $\chi^2_{hitung} = 26,226$

sedangkan $\chi^2_{\text{tabel}} = 79,153$. Persyaratan data tersebut homogen bila $\chi^2_{\text{hitung}} < \chi^2_{\text{tabel}}$. Hal tersebut bermakna bahwa kelompok data kepuasan kerja guru (Y) atas

Tabel 2 : Uji Homogenitas Varians Data Kepuasan Kerja Guru (Y) dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) dan Motivasi Kerja Guru (X₂)

No	Pengelompokkan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel}		Kesimpulan
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$	
1	Y atas X ₁	30,169	79,153	88,379	Homogen
2	Y atas X ₂	26,226	79,153	88,379	Homogen

Persyaratn Normal: $\chi^2_{\text{hitung}} < \chi^2_{\text{tabel}}$ Chi kuadrat

Hubungan Positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru

Kekuatan hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,5169$ dengan koefisien determinasi $r^2_{y2} = 0,321$ menunjukkan bahwa 32,1% kepuasan kerja guru dapat dihasilkan dari adanya variabel kepemimpinan kepala sekolah. Hubungan fungsional antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru memberikan arti bahwa semakin tinggi Kepemimpinan kepala sekolah diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja semakin baik.

Mulyasa, menyatakan kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta

Motivasi Kerja Guru (X₂) berasal dari populasi yang homogen.

Rangkuman uji homogenitas data dengan menggunakan uji *Bartlett* disajikan pada tabel berikut:

pemeliharaan sarana dan prasarana sehingga kepuasan kerja guru dapat terpenuhi.

Kepuasan kerja pada hakikatnya merupakan penilaian seseorang terhadap pekerjaan yang dirasakan. Penilaian yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan perasaan yang positif atau sebaliknya. Perasaan positif yang dimaksud adalah adanya perasaan senang, bangga dan perasaan lain yang mengungkapkan adanya kesesuaian antara harapan dengan kenyataan dalam kaitan dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

Hubungan Positif antara Motivasi Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru

Kekuatan hubungan antara Motivasi kerja guru dengan kepuasan kerja guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,5670$ dengan koefisien determinasi $r^2_{y2} = 0,321$ hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi sekolah memberikan kontribusi sebesar 32,1% terhadap kepuasan kerja guru.

Hubungan fungsional antara motivasi kerja guru dengan

kepuasan kerja guru ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 12,512 + 0,389X_1 + 0,0504 X_2$. Hubungan antara kedua variabel ini adalah sangat signifikan dan linier, artinya apabila motivasi kerja guru ditingkatkan sebesar satu satuan maka kepuasan kerja guru diprediksi akan meningkat sebesar 0,4394 satuan dengan konstanta sebesar 12,512. Hal ini memberikan arti bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru maka kepuasan kerja guru akan menjadi semakin baik. Motivasi kerja guru memberikan sumbangan positif bagi peningkatan kepuasan kerja guru

Menurut Frederick Herzberg dalam Anwar Prabu, suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji atau kesejahteraan, supervisi, rekan kerja. Seseorang akan mengalami kepuasan kerja jika pekerjaan yang dilakukan dapat menimbulkan prestasi, pengakuan, tanggung jawab.¹

Dengan motivasi yang dimiliki oleh para guru tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu instansi pendidikan untuk bisa membuat guru termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan kepuasan kerja yang tidak maksimal.

Hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru

Hubungan secara bersama-sama antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru memiliki koefisien korelasi sebesar $r_{y.12} = 0,640$ dan koefisien determinasi $r^2_{y.12} = 0,410$ sehingga dapat diartikan bahwa 41 % Kepuasan kerja guru dapat dihasilkan melalui variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama.

Koefisien determinasi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 27,5 % relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan koefisien determinasi variabel Motivasi Kerja Guru yaitu sebesar 32,1 %. Perbedaan perolehan nilai koefisien determinasi antara kedua variabel secara sendiri-sendiri tersebut memberikan makna bahwa berdasarkan penilaian responden, faktor motivasi kerja guru ternyata memberikan sumbangan yang lebih positif dan signifikan bagi kepuasan kerja guru. Namun koefisien determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama sebesar 41 %, nilai ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan koefisien determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara sendiri-sendiri. Hal ini menunjukkan makna bahwa menurut penilaian responden, kedua faktor Kepemimpinan Kepala

Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama ternyata memberikan sumbangan yang sangat signifikan bagi peningkatan kepuasan kerja guru.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru yang berkorelasi secara bersama-sama merupakan faktor yang saling menunjang untuk mencapai kepuasan kerja guru yang maksimal. Dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik, maka seorang guru dapat termotivasi dirinya dengan baik sehingga dapat mencapai kepuasan yang baik dan mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antar Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan kepuasan kerja guru, Motivasi Kerja Guru dengan kepuasan kerja guru, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru.

E.SIMPULAN

Penelitian dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru.

Kekuatan hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y) ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,517$ dan koefisien determinasi $r^2_{y1} = 0,275$ artinya bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan kontribusi sebesar 27,5 % terhadap Kepuasan Kerja Guru. Hubungan fungsional antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 54,451 + 0,606 X_1$ yang berarti setiap kenaikan satu satuan Kepemimpinan Kepala Sekolah diprediksi dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,606 satuan dengan konstanta 54,451 .

2. Terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara Motivasi Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru. Kekuatan hubungan antara Motivasi Kerja Guru (X_2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y) ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,567$ dan koefisien determinasi $r^2_{y2} = 0,321$ artinya bahwa Motivasi Kerja Guru memberikan kontribusi sebesar 32,1 % terhadap Kepuasan Kerja Guru. Hubungan fungsional antara Motivasi Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 45,155 + 0,679 X_2$, yang berarti setiap kenaikan satu satuan Motivasi Kerja Guru diprediksi dapat meningkatkan kepuasan Kerja Guru sebesar

0,679 satuan dengan konstanta 845,155 .

3. Terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Keduanya berjalan seiring yang artinya makin tinggi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama maka makin tinggi pula Kepuasan Kerja Guru. Hubungan keduanya ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y.12} = 0,640$ dan koefisien determinasi $r^2_{y.12} = 0,410$ yang berarti bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) secara bersama-sama mempunyai kontribusi sebesar 41% terhadap Kepuasan Kerja Guru. Persamaan regresi $\hat{Y} = 12,512 + 0,389 X_1 + 0,504 X_2$ hal ini berarti setiap kenaikan satu satuan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) secara bersama-sama dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,893 satuan ($0,389 + 0,504$) dengan konstanta 12,512

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh informasi bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja

guru SMP Negeri di Kecamatan Ciwandan Kota Cilegon.

1. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dikemukakan beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan. Saran tersebut adalah sebagai berikut : Peningkatan Kepuasan Kerja Guru yaitu : a) Kepala sekolah harus mampu memberikan kondisi lingkungan yang mendukung terhadap guru agar tercipta kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kinerja yang baik, b) kepala sekolah menjembatani adanya harapan akan kesejahteraan untuk guru dalam melaksanakan pekerjaannya lebih baik, c) kepala sekolah memiliki sikap pimpinan dalam supervisi, agar guru bekerja lebih profesional serta bertanggung jawab, penuh dedikasi dan loyalitas, d) kepala sekolah memberikan kesempatan untuk pengembangan diri agar guru dapat mengikuti promosi jabatan.
2. Peningkatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah yaitu : a) Kepala sekolah sebaiknya memiliki karisma yang akan dijadikan suri tauladan, idola, dan panutan oleh bawahannya, memiliki visi, misi dan tujuan, b) kepala sekolah hendaknya memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan para guru

sebagai pribadi yang utuh, c) kepala sekolah hendaknya memulai suatu perubahan dengan melakukan perubahan strategik untuk keberhasilan organisasi di masa depan

3. Peningkatan Motivasi Kerja yaitu : a) Guru diupayakan selalu berusaha unggul, b) guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensi, kecakapan dan kemampuan diri, c) guru

diharapkan dapat mengambil resiko yang moderat dalam tugasnya dengan cara menentukan tujuan yang jelas dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan dan harus menyukai tantangan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, d) guru sebaiknya memiliki tanggung jawab pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Ruky. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2002.
- Bedjo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kera*. Bandung : Sinar Baru, 1999.
- Davis, Keith. *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma, Jakarta : Erlangga. 2002.
- Edy Sutrisno.Msi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan ke 2, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Gaspersz, Vincent. *Manajemen Kualits*. Jakarta : Yayasan Indonesia Emas dan Garuda Pustaka Utama. 2002.
- Gibson James L., Donnelly James H., Ivancevich Jhon M. dan Konopaske Robert., *Organizations Behavior, Structure, Process*, Fourteenth Edition, NewYork : McGraw-Hill Comp.Inc 2012.
- Greenberg Jerald , Baron Robert A., *Behavior in Organizations*, Ninth Edition, New Jersey : Pearson Education, Inc, Upper Saddle River 2008.
- Hamzah B, Uno, *Teori Motivasi, dan Pengukurannya*, Cetakan ke 8 , Jakarta : PT. Bumi Aksara 2011.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPF, 2001.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara, 2010.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Sinar Grafika Offset, 2001.

- Heijeracman dan Husnan, Suad. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE, 2002.
- Jason A. Colquitt, , Lepine Jeffrey A, Wesson Michael J., *Organizational Behaviour Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: McGraw Hill Companies, Inc, 2009.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, Jhon H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Nawawi, Hadari. *Evaluasi dan manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press , 2006.
- Neneng Rismayanti, Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru *Tesis Bogor, Program Pascasarjana Unpak*.
- Newstorm, JW dan Keith D. *Organization Behavior : Human Behavior at Work*. 9th , McGraw-Hill, Inc.1993.
- Nitisemito, Alex, S., *Manajemen Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia. 1992.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004.
- Rivai, Veithzal. *Performance Appraisal* (Edisi Kedua). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2011.
- Rue Leslie W. , Byars Lioyd L., *Supervision Key Link to Productivity*, Ninth Edition, New York : Mc Graw-Hill Comp, Inc. 2007.
- Sahlan, Aswani, *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Pusgrafin, Jakarta. 1999.
- Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia, Jakarta. 1989.
- Schermerhorn Jhon, *Management*, Eight Edition
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*, Materi Perkuliahan, Jatinangor , 2006.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta. 2007.
- Tika, Moh. Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Wirda, Fisla dan Azra, Tuti. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang", *Jurnal Ekonomi dan Bisni*, No. 1, Volume 2, 2007.