

**KONTRIBUSI INSENTIF DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP  
KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI  
KABUPATEN KAMPAR PROVINSI RIAU**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
memperoleh gelar Magister Pendidikan



**Oleh**

**HASNI JULIDAWATI  
NIM 21147004**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2023**

**KONTRIBUSI INSENTIF DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP  
KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI  
KABUPATEN KAMPAR PROVINSI RIAU**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
memperoleh gelar Magister Pendidikan




**Oleh**

**HASNI JULIDAWATI  
NIM 21147004**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2023**

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

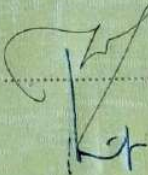
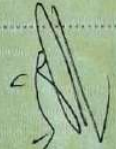
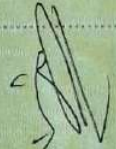
Nama Mahasiswa : Hasni Julidawati  
NIM : 21147004

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Nurbizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D Pembimbing		6 Juni 2023

Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan  
  
Prof. Dr. Afdal, M.Pd, Kons,  
NIP. 19850505 200812 1 002

Koordinator Program Studi  
S2 dan S3 Administrasi Pendidikan  
  
Prof. Nurbizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.  
NIP. 19580325 199403 2 001

PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D (Ketua)	
2.	Dr. Yahya, M.Pd. (Anggota)	
3.	Dr. Irsyad, M.Pd. (Anggota)	

Mahasiswa :

Nama : Hasni Julidawan  
NIM : 21147004  
Tanggal Ujian : 06 Juni 2023

### Pernyataan Keaslian Tesis

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis saya yang berjudul:

#### **KONTRIBUSI INSENTIF DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI KABUPATEN KAMPAR PROVINSI RIAU**

Tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila dikemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Padang, 02 April 2024

Yang memberi pernyataan,



Hasni Julidawati  
NIM. 21147004

## KATA PENGANTAR

Puji syukur diucapkan atas kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, dan sudah sepantasnya disampaikan ungkapan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr Nurhizrah Gistituati, M.Ed. selaku Pembimbing yang dengan penuh kearifan dan ketulusan hati memberikan arahan dan saran dalam penulisan tesis ini.
2. Dr. Yahya, M. Pd., dan Dr. Irsyad, M.Pd. selaku dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pemikiran berupa saran dan kritikan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang senantiasa memberikan kemudahan demi kelancaran studi penulis dalam perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini dengan baik.
4. Para dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis selama perkuliahan, serta segenap karyawan program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
5. Kepala Sekolah dan guru-guru SMA Negeri Kabupaten Kampar, yang telah membantu dalam mempermudah pelaksanaan penelitian ini.
6. Teristimewa untuk suami (Herman Toni, M.Pd.) yang dengan penuh kesabaran selalu memotivasi dalam pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
7. Teman teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2021 yang memberikan motivasi kepada penulis. Semoga segala bantuan yang telah Bapak/ Ibu berikan menjadi amal ibadah disisi Allah SWT dan agar tesis ini bermanfaat dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Aamiin

Ya Robbal Alamiin. Penulisan tesis ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Harapan penulis semoga tesis ini bermanfaat.

Padang, Juni 2023  
Penulis,



---

Hasni Julidawati  
Nim. 21147004

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	ii
PERSETUJUAN KOMISI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Pembatasan Masalah .....	12
D. Perumusan Masalah .....	12
E. Tujuan Penelitian.....	13
F. Manfaat Penelitian.....	13
G. Kebaharuan dan Orisinalitas .....	14
H. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian .....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	17
A. Kajian Teori .....	17
1. Kepuasan Kerja Guru .....	17
2. Insentif.....	30
3. Iklim Sekolah.....	35
B. Kerangka Konseptual.....	44
1. Kontribusi Insentif terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	44
2. Kontribusi Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	44
3. Kontribusi Insentif dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	45
C. Hipotesis Penelitian.....	46
BAB III METODE PENELITIAN .....	47
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Populasi dan Sampel.....	47
1. Populasi .....	47
2. Sampel.....	48
C. Instrumen Penelitian .....	54
D. Teknik Pengumpulan Data .....	57
E. Teknik Analisis Data.....	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	62
A. Deskripsi Data Penelitian .....	62
1. Deskripsi Data Kepuasan Kerja Guru.....	62



<b>2. Deskripsi Data Variabel Insentif.....</b>	<b>65</b>
<b>3. Deskripsi Data Iklim Sekolah .....</b>	<b>67</b>
<b>B. Uji Prasyarat Analisis.....</b>	<b>69</b>
<b>C. Uji Hipotesis .....</b>	<b>73</b>
<b>D. Pembahasan.....</b>	<b>84</b>
<b>E. Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>91</b>
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....</b>	<b>93</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>93</b>
<b>B. Implikasi Penelitian .....</b>	<b>94</b>
<b>C. Saran .....</b>	<b>95</b>
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>97</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

TABEL	HALAMAN
1. Populasi Guru SMA Negeri Kabupaten Kampar yang Berstatus PNS .....	47
2. Sampel Berdasarkan Cluster .....	49
3. Penyebaran Sampel Berdasarkan Strata.....	50
4. Hasil Perhitungan Sampel.....	52
5. Penyebaran Sampel Penelitian.....	52
6. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	54
7. Rentang Kategori Ketercapaian Variabel.....	59
8. Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	63
9. Tingkat Pencapaian Rensponden Indikator Kepuasan Kerja Guru.....	64
10. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Insentif( $X_1$ ).....	65
11. Tingkat Pencapaian Rensponden Setiap Indikator Insentif .....	66
12. Distribusi Frekuensi Skor Iklim Sekolah ( $X_2$ ) .....	68
13. Tingkat Pencapaian Rensponden Setiap Indikator Iklim Sekolah .....	69
14. Rangkuman Hasil Penelitian .....	69
15. Rangkuman Hasil Uji Normalitas .....	70
16. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas.....	71
17. Rangkuman Hasil Uji Multikolinearitas .....	72
18. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas $X_1$ terhadap Y.....	72
19. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas $X_2$ terhadap Y.....	73
20. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	73
21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	74
22. Rangkuman Hasil Uji Koefisien Regresi Insentif ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	75
23. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Skor Variabel Iklim Sekolah ( $X_2$ ) dengan Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....	76
24. Rangkuman Hasil Uji Keberartian Persamaan Regresi Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....	77

25. Rangkuman Hasil untuk Uji Koefisien Regresi Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	77
26. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Antara Variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) Kepuasan Kerja Guru (Y).....	79
27. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Insentif ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	80
28. Rangkuman Hasil untuk Uji Koefisien Regresi Insentif ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	80
29. Kontribusi Relatif dan Kontribusi Efektif Insentif ( $X_1$ ) Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	82
30. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial.....	82

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
1. Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru.....	8
2. Kerangka Konseptual Penelitian .....	45
3. Histogram Kepuasan Kerja Guru .....	63
4. Histogram Insentif.....	66
5. Histogram Iklim Sekolah .....	68
6. Hasil Kerangka Penelitian.....	85

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	102
2. Instrumen Uji Coba.....	103
3. Tabulasi Data Mentah Uji Coba.....	110
4. Hasil Pengolahan Instrumen Uji Coba.....	113
5. Tabel R Product Moment.....	117
6. Tabulasi Data Penelitian .....	118
7. Rekapitulasi Data Penelitian .....	127
8. Perhitungan Statistik Dasar dan Frekuensi Masing-masing Variabel.....	129
9. Rekapitulasi Ketercapaian Masing-masing Variabel.....	133
10. Uji Normalitas.....	134
11. Uji Homogenitas .....	135
12. Uji Independensi .....	136
13. Uji Linieritas .....	137
14. Pengujian Hipotesis Pertama .....	139
15. Pengujian Hipotesis Kedua .....	140
16. Pengujian Hipotesis Ketiga.....	141
17. Korelasi Parsial .....	142
18. Kontribusi Relatif dan Kontribusi Efektif Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat .....	144
19. Surat Izin Penelitian dari Pasacasarjana.....	146
20. Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian .....	147

## ABSTRACT

**Hasni Julidawati. 2023. Contribution of Incentives and School Climate to Teacher's Job Satisfaction Senior High School. Thesis. Padang State University Postgraduate Program.**

Pre-survey result reveals a fact that the job satisfaction of Kampar Regency Senior High School teachers was still low. It was presumed that it deals with two issues including unfulfilled incentives and uncondusive school climate. Thus, it is required to conduct research to test the truth. This study aims to reveal the contribution of incentives and school climate to the job satisfaction of teachers at SMA Negeri Kampar Regency. The hypotheses put forward in this study are: (1) incentives contribute to teachers' job satisfaction, (2) school climate contributes to teacher' job satisfaction, (3) incentives and school climate contribute to teachers' job satisfaction.

The population in this study were 687 teachers with PNS status at SMA Negeri Kampar Regency. The samples were chosen through two different techniques, the first technique was cluster random sampling based on the distance of the schools to the city center, and it was obtained 6 schools with 205 teachers. The second was stratified proportional random sampling based on strata, and it was obtained 27 teachers as the sample. The research instrument used is the Likert Scale Questionnaire model which has been tested for its validity and reliability. The research data were analyzed by using correlation and regression techniques.

The research finding show 3 main points: (1) incentives contribute to teachers' job satisfaction by 51.6%, (2) school climate contributes to teachers' job satisfaction by 22.4%, (3) incentives and school climate jointly contribute to teachers' job satisfaction of 71.4%. The achievement level of the incentive score is 83.44% in the good category while for school climate 84.10 is in the conducive category and for teacher job satisfaction 83.95% is in the satisfied category.

To conclude, the findings imply that incentives and school climate are two factors that can increase teachers' job satisfaction, apart from other factors.

## ABSTRAK

**Hasni Julidawati. 2023. Kontribusi Insentif dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.**

Berdasarkan *pra-survey* tergambar bahwa kepuasan kerja guru SMA Negeri Kabupaten Kampar masih rendah. Hal ini diduga ada kaitannya dengan insentif yang belum terpenuhi dan iklim sekolah yang belum kondusif. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk menguji kebenarannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kontribusi insentif dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri Kabupaten Kampar. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) insentif berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, (2) iklim sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, (3) insentif dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berstatus PNS di SMA Negeri Kabupaten Kampar yang berjumlah 687 orang. Untuk mendapatkan sampel penelitian pertama penulis menggunakan *cluster random sampling* berdasarkan jarak tempuh ke pusat kota dan didapatkan 6 sekolah yang berjumlah 205 orang guru kemudian penulis mengambil sampel berdasarkan strata dengan teknik *stratified proportional random sampling* dan didapatkan sampel penelitian ini berjumlah 77 orang guru. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang disusun dengan model Skala *Likert* yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) insentif berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 51,6%, (2) iklim sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 22,4%, (3) insentif dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 71,4%. Tingkat capaian skor insentif 83,44% berada pada kategori baik sedangkan untuk iklim sekolah 84,10 berada pada kategori kondusif dan untuk kepuasan kerja guru 83,95% berada pada kategori puas.

Temuan di atas mengimplikasikan bahwa insentif dan iklim sekolah adalah dua faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, disamping melalui faktor-faktor lain.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah merupakan salah satu wadah untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sekolah sebagai organisasi pendidikan menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut. Selain itu harus didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Guru mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan karena guru bisa menentukan keberhasilan atau tidaknya pendidikan di sekolah. Menurut Sopian (2016) Guru merupakan pemegang peran yang sangat penting, kepada gurulah tugas dan tanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Guru adalah sosok yang diperlukan untuk memacu keberhasilan peserta didik, sebaik apapun kurikulum yang dirancang, namun pada akhirnya keberhasilan peserta didik sangat tergantung pada pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan tugasnya. Peran guru tidak bisa digantikan oleh teknologi sehebat apapun, dikarenakan teknologi tidak bisa menjadi fasilitator, inspirator, motivator, imajinasi, kreativitas, empati sosial dan tim kerja serta pengembang nilai-nilai karakter.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran guru dalam pendidikan sangat penting, karena guru langsung berinteraksi dengan peserta didik dalam memotivasi, memfasilitasi serta berperan dalam pengembangan karakter peserta didik dalam melaksanakan pembelajaran. Dalam proses pembelajaran guru harus mampu menterjemahkan dan menjabarkan isi yang terdapat dalam



kurikulum, kemudian mentransformasikan isi tersebut kepada siswa melalui proses pembelajaran. Oleh karena itu, mengingat pentingnya peran guru dalam pendidikan, maka kepuasan kerja guru harus lebih diperhatikan lagi demi tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas.

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi guru dalam bekerja untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal. Kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja (guru) karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai. Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan guru terhadap pekerjaan terkait situasi kerja, imbalan/gaji, hubungan dengan atasan, kerjasama antar personal dan hal-hal lain yang menyangkut fisik dan psikologis (Suchyadi, 2019). Selanjutnya Hakim (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan wujud dari kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dan juga merupakan hasil dari bentuk interaksi antara individu dan lingkungan pekerjaannya. Ketika seseorang mendapatkan kesenangan dalam pekerjaannya, maka ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segala kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru adalah keadaan psikis atau emosional guru yang berupa perasaan senang, lega, puas dan tidak mengeluh terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja serta hasil pekerjaannya. Ketika seorang merasa puas dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Seorang dengan tingkat

kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Individu yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka. Dapat dipahami bahwa jika guru memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitasnya secara optimal.

Kepuasan kerja guru harus diperhatikan, karena apabila guru memperoleh kepuasan dalam bekerja maka akan tercipta semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal, yang mana ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ahmadiansyah (2016) dan Rasyid (2019) yang menyatakan bahwa apabila guru merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan tercipta suasana yang penuh kebersamaan, memiliki tanggung jawab yang sama, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan sekolah tercapai secara maksimal. tetapi sebaliknya apabila guru tidak merasa puas, maka akan tercipta suasana yang kaku, membosankan, dan semangat yang rendah.

Namun berdasarkan hasil beberapa penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan kepuasan kerja ini masih belum optimal sebagaimana yang diharapkan. Salah satunya penelitian oleh Susanti (2016) hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja guru masih rendah dengan skor rata-rata 38,80%. Ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2016), Yulizar (2020), Rustilah (2018), Nugraha (2019) yang menunjukkan kepuasan kerja guru masih rendah. Hal ini bisa dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai menjadi suatu pertimbangan yang penting oleh seorang pimpinan dalam

mengambil sebuah keputusan untuk menempatkan seorang pegawai pada posisi jabatan tertentu karena akan berpengaruh terhadap produktifitas kerja pegawai tersebut.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah insentif. Insentif ini berwujud insentif material dan non material yang diterima guru langsung dari kepala sekolah yang biasanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Juniari (2015) yang mana diketahui bahwa pegawai merasa kurang puas terhadap insentif yang diterima oleh guru. Untuk itu perlu dijaga kepuasan kerja guru agar dapat meningkatkan guru dalam bekerja dan berprestasi.

Berdasarkan berita yang dirilis oleh [Republika.co.id](http://Republika.co.id) Jakarta yang bertajuk “Tingkat kepuasan Guru Terhadap Gaji Masih Rendah”. Menurut hasil riset yang diadakan oleh situs Jobplanet (sebuah platform komunitas online untuk berbagi informasi seputar dunia kerja dan perusahaan) pada akhir April 2016 tentang tingkat kepuasan kerja lembaga pendidikan yang meliputi sekolah, universitas, perguruan tinggi, hingga lembaga-lembaga kursus dan pelatihan menyatakan bahwa tingkat kepuasan pengajar di Indonesia masih rendah. Ini terlihat dari hasil riset yang mana tingkat kepuasan pegawai di industri pendidikan terhadap jenjang karier adalah 2,91, tingkat kepuasan terhadap gaji dan tunjangan sebesar 2,79, tingkat kepuasan terhadap faktor work-life balance sebesar 3,07, tingkat kepuasan terhadap budaya organisasi (lembaga pendidikan) sebesar 3,27, serta tingkat kepuasan terhadap manajemen

organisasi sebesar 2,81. Penilaian tersebut masih cukup jauh dari angka tertinggi, yakni 5,0 yang mewakili penilaian sangat puas.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah suasana sekolah yang berkaitan dengan hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan guru, dan hubungan guru dengan pegawai lainnya dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Apabila guru tidak mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, maka akan menyebabkan absensi dan keterlambatan meningkat dan menjadi semakin sulit untuk bekerja sama atau untuk mengadakan suatu perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru akan ikut menjadi penentu terhadap keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan pada bulan Agustus 2022 kepada 20 orang guru (3 SMA Negeri) yang ada di Kabupaten Kampar ditemukan berbagai fenomena sebagai berikut:

1. Masih ada guru yang merasa tidak puas disebabkan kepala sekolah tidak memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi.
2. Masih ada guru merasa tidak puas terhadap rekan sekerja dalam permasalahan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.
3. Masih ada guru yang merasa tidak puas terhadap penilaian yang dilakukan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi.
4. Masih ada guru yang mengeluh dalam melaksanakan proses pembelajaran karena kurang lengkapnya sarana dan prasarana yang menunjang proses pembelajaran. Sarana yang ada tidak dapat difungsikan dan beberapa

media pembelajaran yang dibutuhkan tidak tersedia sesuai dengan kebutuhan.

5. Masih ada guru yang megeluh karena kurangnya pemberian pujian yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru yang sudah melakukan pekerjaan dengan baik.
6. Masih ada guru yang merasa kurang puas terhadap pendelegasian wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah yang tidak jelas.
7. Masih ada guru yang merasa tidak puas dalam pemberian insentif material berupa pemberian hadiah yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi
8. Masih ada guru yang merasa kurang senang bekerja di sekolah karena kurang harmonisnya hubungan guru dengan kepala sekolah dan dengan sesama guru.
9. Masih ada sebagian guru yang bersikap acuh tak acuh, penuh curiga dan tidak suka dikritik atau suka membela diri.
10. Guru tidak suka berada lama di sekolah selain hanya untuk mengajar, hal ini disebabkan karena suasana yang kurang mendukung. Suasana kerja kurang menyenangkan karena tidak semua guru dan staf yang peduli lingkungan, sarana dan prasarana yang kurang memadai terutama dalam penggunaan alat/ media pembelajaran.

Mengingat pentingnya kepuasan kerja guru, maka kondisi seperti yang dikemukakan pada fenomena di atas tidak bisa dibiarkan, karena apabila dibiarkan terus berlanjut akan berpengaruh terhadap kualitas dan peningkatan

mutu SMA Negeri di Kabupaten Kampar. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar, tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru dan seberapa besar sumbangan faktor-faktor tersebut terhadap kepuasan kerja guru.

## **B. Identifikasi Masalah**

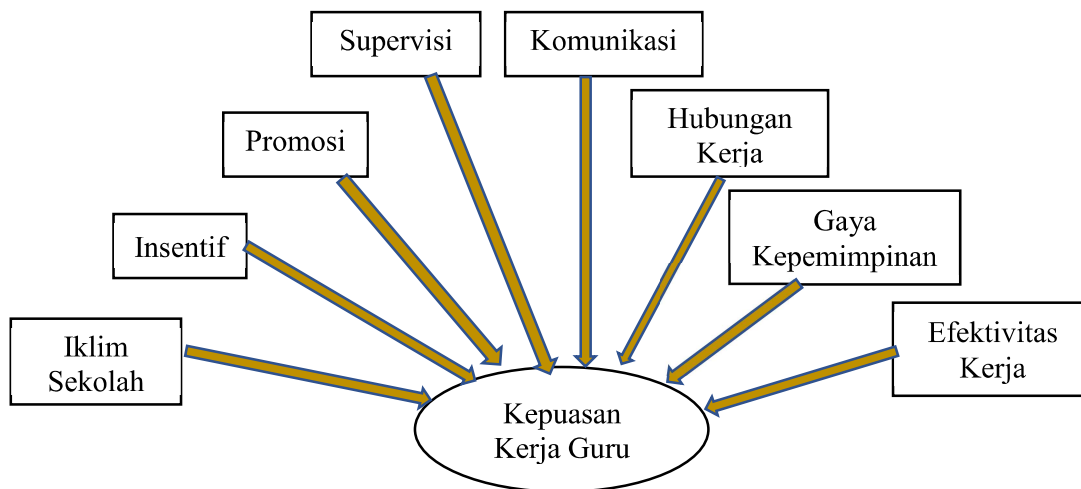
Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru diantaranya: Menurut Herzberg dalam Gistituati (2020) dalam teori dua-faktor menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia yaitu motivator (kepuasan kerja) dan *hygiene* (ketidak-puasan kerja). Yang termasuk faktor motivator adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang (promosi). Sedangkan termasuk faktor *hygiene* itu antara lain adalah hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan teman sejawat, teknik supervisi, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi.

Menurut Aprillianti (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah lingkungan kerja, isi pekerjaan, motivasi, kompensasi, dan promosi. Sedangkan menurut Barnawi dan Arifin, (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yaitu: 1) insentif, 2) promosi, 3) iklim sekolah (organisasi), 4) gaya kepemimpinan, 5) hubungan kerja, 6) supervisi, 7) efektivitas kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dikemukakan faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru sebagai berikut: 1) iklim sekolah (organisasi), 2) insentif, 3) promosi, 4) supervisi, 5)

komunikasi, 6) hubungan kerja, 7) gaya kepemimpinan, 8) efektivitas kerja.

Selanjutnya masing-masing faktor dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



**Gambar 1 : Faktor-faktor yang Diduga Berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja Guru (Sumber: Rangkuman dari Beberapa Pendapat Para Ahli)**

Iklim sekolah adalah suatu situasi dan kondisi, peristiwa, maupun keadaan di sekolah yang mempengaruhi kerja personil dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara bersama, yang menggambarkan tanggung jawab, tugas dan peran masing-masing, dukungan kerja yang diberikan, dan hubungan antarpersonil di sekolah. Fenomena yang terjadi dilapangan banyak hal yang menyebabkan kepuasan kerja guru terganggu salah satunya dari sikap kepala sekolah yang kurang terbuka dimana membuat iklim sekolah yang kurang kondusif di lingkungan sekolah dan juga menjadikan para guru tidak merasa puas serta masih adanya kelompok-kelompok kecil diantara guru senior dan junior. Ini menyebabkan kurang baiknya hubungan yang terjalin antar sesama, dan memunculkan rasa saling mencurigai diantara guru

dengan personil sekolah lainnya. Permasalahan ini apabila dibiarkan saja maka diduga akan mempengaruhi kepuasan kerja atau rasa tidak senang guru tersebut dalam bekerja.

Insentif adalah rangsangan dan dorongan baik yang bersifat materil maupun non-materil yang datang dari luar diri guru, yang menimbulkan keinginan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas sehingga bisa meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Insentif juga diduga ikut mempengaruhi kepuasan kerja guru. Namun kenyataan dilapangan guru jarang sekali menerima insentif non materi dari kepala sekolah. Kepala sekolah hampir tidak pernah peduli dengan pemberian insentif non materi kepada guru yang berprestasi yang telah melaksanakan tugas dengan baik sehingga akibatnya guru tidak akan terpacu semangatnya dalam produktivitas kerja. Insentif ini sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

Promosi merupakan penghargaan yang diberikan kepada guru dengan harapan dapat menimbulkan rasa percaya diri serta dapat menimbulkan perasaan bangga atas prestasi yang diperoleh. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status, disisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai. Namun kenyataanya setelah guru memperoleh prestasi, kepala sekolah sekaligus pimpinan jarang memberikan penghargaan berupa promosi kepada guru yang berprestasi. Sering penghargaan yang diberikan tidak berdasarkan kemampuan, tapi hanya melihat latar belakang keluarga.



Pengawasan (supervisi) adalah suatu proses yang dilakukan oleh supervisor dalam membimbing dan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya dan memfasilitasi guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Kenyataan yang dilihat di lapangan guru-guru enggan disupervisi. Guru beranggapan supervisi hanya untuk mencari kesalahan dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah juga kurang mampu mendengarkan keluhan dan permasalahan yang dihadapi guru dalam mengajar dan mendidik peserta didik di sekolah.

Komunikasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi kelancaran tugas-tugas guru di sekolah. Tanpa komunikasi yang baik antara guru dengan kepala sekolah, antara guru sesama guru, antara guru dengan tenaga administrasi sekolah, guru dengan siswa maupun guru dengan wali murid maka tujuan pendidikan tidak akan tercapai sebagaimana mestinya. Komunikasi yang berlangsung secara kondusif dapat mewujudkan terjalinnya hubungan yang akrab dan kerjasama yang harmonis di sekolah, sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik pula. Namun kondisi di lapangan menggambarkan komunikasi yang berlangsung di sekolah kurang kondusif, hal ini terlihat dari masih adanya saling curiga mencurigai antar sesama guru, serta tidak adanya keterbukaan antara sesama guru. Permasalahan ini apabila dibiarkan saja maka diduga akan mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Hubungan kerja yang harmonis antar individu sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di sekolah. Dengan adanya hubungan kerja yang harmonis dan kondusif akan mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan

tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan dorongan kepada guru untuk bekerja lebih baik. Kenyataan dilapangan masih ada terdapat kurangnya hubungan kerja antar sesama guru dan antar guru dengan kepala sekolah. Hal ini terlihat dari masih banyaknya kelompok guru senior dan junior, kepala sekolah menganggap guru sebagai bawahan bukan sebagai rekan kerja. Akibatnya antara guru dan kepala sekolah terdapat kesenjangan yang membuat tidak terjalinnya keakraban atau perasaan tidak senang (puas) diantara guru-guru dan kepala sekolah tersebut.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha yang dilakukan seseorang kepala sekolah dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan semua warga sekolah agar mau melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan sekolah. Bila kepala sekolah dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, maka diduga dapat memberikan kepuasan kerja bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Namun berdasarkan fenomena yang dilihat dilapangan kepemimpinan seorang kepala sekolah masih kurang berperan dalam mendorong dan memotivasi guru dalam meningkatkan kemampuannya.

Efektivitas adalah alat ukur untuk mengetahui kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Apabila hasil dari pekerjaan itu sesuai dengan tuntutan yang ditetapkan diawal, maka hasil pekerjaan suatu individu itu bisa dikatakan efektif. Dengan terciptanya efektivitas kerja yang baik diharapkan mampu untuk menjamin percepatan, kelancaran, terhadap

produktivitas kerja secara baik dan tepat. Dan seorang guru yang merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya akan mampu mengerjakan pekerjaannya dengan efektif.

Dari berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yang tersebut di atas, ada dua faktor yang penulis tertarik menelitinya yaitu insentif dan iklim sekolah. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru yaitu mengenai insentif dan iklim sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian pada identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang diduga dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, namun penelitian ini tidak dilakukan terhadap semua faktor yang diperkirakan berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dikarenakan keterbatasan penulis dan penulis lebih mempertimbangkan faktor-faktor yang dianggap lebih urgen permasalahannya berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan. Oleh karena itu penelitian ini dibatasi pada dua faktor saja yaitu faktor insentif ( $X_1$ ) dan iklim sekolah ( $X_2$ ). Dimana fenomena lapangan menunjukkan bahwa faktor insentif dan iklim sekolah yang tampak dominan permasalahannya sehingga diduga kuat menjadi penyebab permasalahan belum optimalnya kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah penelitian ini secara umum adalah “Apakah insentif dan iklim sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten

Kampar.” Secara lebih khusus, pertanyaan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah:

1. Apakah insentif berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar, dan seberapa besarkah kontribusinya?
2. Apakah iklim sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar, dan seberapa besarkah kontribusinya?
3. Apakah insentif dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar, dan seberapa besarkah kontribusinya?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya kontribusi insentif dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar. Secara lebih khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan besarnya:

1. Kontribusi insentif terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.
2. Kontribusi iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.
3. Kontribusi insentif dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada semua pihak yang terkait baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat itu sebagai berikut:

## 1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi dalam pengembangan khasanah ilmu pengetahuan, khususnya terkait dengan kepuasan kerja guru, insentif dan iklim sekolah.

## 2. Praktis

Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat disajikan sebagai informasi guna memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkompeten dalam menentukan kebijakan, antara lain:

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kampar dalam membuat kebijakan, pembinaan serta peningkatan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.
- b. Sebagai masukan bagi Kepala Dinas Pendidikan daerah, kepala pemerintah setempat (Bupati) dalam merencanakan pengembangan mutu melalui peningkatan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.
- c. Sebagai referensi bagi peneliti lainnya dalam melakukan berbagai ujian dan penelitian lanjutan yang relevan dengan penelitian ini.

## G. Kebaharuan dan Orisinalitas

Adapun yang membedakan penelitian yang penulis lakukan dari penelitian terdahulu sehingga menjadi kebaruan adalah sebagai berikut:

<b>Nama peneliti</b>	<b>Judul yang diteliti</b>	<b>Tempat Penelitian</b>	<b>Indikator</b>
Dessi Susanti (2015)	Kontribusi Iklim Kerja dan Insentif	SMK Swasta di Bukittinggi	<i>Kepuasan Kerja Guru: promosi, hubungan dengan rekan sekerja, penyelia,</i>

Nama peneliti	Judul yang diteliti	Tempat Penelitian	Indikator
	terhadap Kepuasan Kerja Guru.		pekerjaan itu sendiri. <i>Iklm Kerja:</i> saling terbuka, saling percaya, saling membantu, saling menghargai, kebersamaan. <i>Insentif:</i> penghargaan, pujian dan pengakuan, kesempatan untuk dipromosikan, kesejahteraan tambahan, paket/hadiah.
Sri Harmudiah (2014)	Kontribusi Komitmen Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Kecamatan IV Jurai Kabupaten Pesisir Selatan	SMA Negeri Kecamatan IV Jurai Kabupaten Pesisir Selatan	<i>Kepuasan Kerja Guru:</i> perasaan senang, perasaan lega, perasaan puas, tidak mengeluh terhadap tantangan pekerjaan <i>Komitmen Kerja:</i> rasa bertanggung jawab terhadap tugas, loyalitas pada pekerjaan, rasa kepedulian terhadap pekerjaan, berdisiplin dalam bekerja. <i>Iklm Sekolah:</i> keterbukaan antara guru dengan kepala sekolah, keakraban yang terjadi antara pribadi personil sekolah, sikap saling menghargai antara sesama personil sekolah, lebih mengutamakan kepentingan bersama.

Secara sekilas penelitian ini memiliki kemiripan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan, namun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabelnya, yang mana pada penelitian ini penulis menggunakan variabel Y yaitu Kemampuan Kerja Guru, variable  $X_1$  yaitu Insentif, dan variable  $X_2$  yaitu Iklim sekolah, kemudian dari segi indikator dan lokasi penelitian juga terdapat perbedaan.

## H. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian

Untuk menghindari terjadi kesalahpahaman dalam memaknai istilah dalam rencana penelitian ini antara pembaca dan penulis, maka perlu ada penjelasan istilah berikut: Insentif ( $X_1$ ), Iklim Sekolah ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja Guru ( $Y$ ). Secara rinci definisi operasional dari ketiga variable yang telah ditetapkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Insentif ( $X_1$ ) yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah rangsangan dari luar diri guru baik yang bersifat materil maupun non-materil yang menimbulkan keinginan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas. Indikator insentif terdiri atas: a) penghargaan, b) pujian, c) kesempatan, d) paket/ hadiah.
2. Iklim sekolah ( $X_2$ ) yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah situasi atau suasana yang dirasakan guru, yang muncul akibat hubungan antar pribadi personil sekolah yang meliputi hubungan guru dengan kepala sekolah, guru dengan sesamanya, dan guru dengan pegawai lainnya. Adapun indikator iklim kerja adalah: a) hubungan pribadi, b) keterbukaan, c) keterlibatan, dan d) menghargai.
3. Kepuasan kerja guru ( $Y$ ) yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah suatu sikap positif yang dimiliki oleh seorang guru sehubungan dengan pekerjaannya sebagai guru yang meliputi kesempatan mendapatkan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Indikator kepuasan kerja adalah: a) promosi, b) hubungan dengan rekan kerja, c) supervisi dan pengawasan, d) pekerjaan itu sendiri.