

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
IKLIM SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU  
SMA NEGERI DI KABUPATEN PASAMAN BARAT**

**TESIS**



Oleh

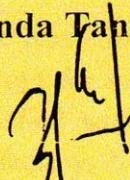
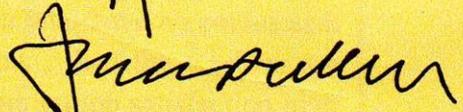
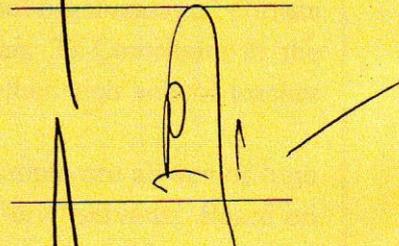
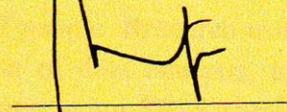
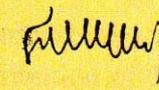
**EFRI SYAHPUTRA  
NIM 19000**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
mendapatkan gelar Magister Pendidikan

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2012**

**PERSETUJUAN KOMISI**  
**UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

---

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Ketua)	 _____
2	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Sekretaris)	 _____
3	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____
4	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____
5	<u>Prof. Dr. Gusril, M.Pd.</u> (Anggota)	 _____

Mahasiswa

Mahasiswa : *Efri Syahputra*

NIM. : 19000

Tanggal Ujian : 23 - 8 - 2012

## ABSTRACT

**Efri Syahputra 2012: The Contribution of Principal Leadership and School Organizational Climate Of State High School Job Satisfaction Teacher at West Pasaman. Thesis. Graduate Program of Padang State University**

Phenomena encountered in the field are still many teachers who are less enthusiastic in teaching in which teachers are leaving teaching and learning process and opt for meals in the canteen or chatting in the staffroom, in addition to teachers felt less satisfied with the work achieved through indicators of student learning outcomes less than satisfactory, besides that teachers also felt less satisfied with the material rewards / incentives received, indeed, they often complain of teachers in the learning tasks in school, and many teachers who have no enthusiasm in many school activities as well as if not to meet the teaching hours , then the teachers are reluctant to study sekolah. Tujuan 1) Contribution of principal leadership on job satisfaction high school teacher in the State of West Pasaman, 2) the contribution of school organizational climate on job satisfaction high school teacher in the State of West Pasaman, 3) Contribute to the leadership of school principals and school organizational climate together high school teacher job satisfaction in the State of Pasaman Barat.

Type of quantitative research is correlational, population and sample are all senior high school teachers as having the status of West Pasaman servants and non-civil servants. Based on preliminary survey data showed a population of 478 people. Proportionate stratified sampling technique of random sampling. The sample in this study amounted to 87 people. Research using questionnaire instruments with Likert scale models .. Data description of data analysis, test analysis and hypothesis testing requirements are processed by a computer using SPSS version 16.

The results of this study portray that, Principal Leadership contribute to teachers 'job satisfaction Pasaman West Senior High School with the amount of contribution of 36.3%, this means that the principal's leadership contributed to teachers' job satisfaction, organizational climate on job satisfaction berkontribusi school high school teacher West Pasaman with the amount of 33.4%. Thus, the school organizational environment contribute significantly to job satisfaction of teachers. This means the higher the organizational climate of the school the higher the job satisfaction in performing their duties, and vice versa, principal leadership and school organizational climate together contribute to job satisfaction of teachers at 41.2%. This explains that in order to increase job satisfaction and a good teacher should ideally be done by improving the organizational climate of schools and create an enabling principal leadership in the school environment.

## ABSTRAK

**Efri Syahputra 2012: Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang**

Fenomena yang ditemui di lapangan masih banyak guru yang kurang bersemangat dalam mengajar dimana guru sering meninggalkan proses belajar mengajar dan memilih untuk makan-makan di kantin ataupun mengobrol di ruang guru, selain itu guru merasa kurang puas terhadap hasil kerja yang dicapai melalui indikator hasil belajar siswa yang kurang memuaskan, disamping itu guru juga merasa kurang puas dengan imbalan materi/insentif yang diterima, bahkan tidak jarang guru mengeluh dalam melakukan tugas pembelajaran di sekolah, dan banyak guru yang tidak memiliki antusias dalam berbagai kegiatan sekolah seperti halnya jika tidak untuk memenuhi jam mengajar, maka guru enggan berada di sekolah.. Tujuan penelitian adalah 1) Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat, 2) Kontribusi iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat, 3) Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah serta iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.

Jenis penelitian adalah kuantitatif korelasional, populasi dan sampel adalah semua guru-guru SMA Negeri se-Kabupaten Pasaman Barat yang berstatus PNS dan Non-PNS. Berdasarkan survei awal diperoleh data populasi sebanyak 478 orang. Teknik pengambilan sampel stratified proporsional random sampling. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 87 orang. Instrumen penelitian menggunakan angket dengan model skala Likert.. Analisis data secara deskripsi data, uji persyaratan analisis dan pengujian hipotesis yang diolah dengan menggunakan komputer SPSS versi 16.

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, Kepemimpin Kepala Sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri Kabupaten Pasaman Barat dengan besaran kontribusi sebesar 36,3%, ini berarti bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan sumbangan yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru, Iklim organisasi sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Kabupaten Pasaman Barat dengan besaran sebesar 33,4%. Dengan demikian, lingkungan organisasi sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Ini berarti semakin tinggi iklim organisasi sekolah maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dalam melaksanakan tugasnya, dan begitu juga sebaliknya, Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 41,2%. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru yang baik dan ideal sebaiknya dilakukan melalui peningkatan iklim organisasi sekolah dan menciptakan kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif di lingkungan sekolah.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya, akhirnya penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat” ditulis dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam melakukan penelitian dan penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd selaku Pembimbing I, dan Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd selaku pembimbing II, yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan dengan segala ketulusan hati kepada penulis mulai dari awal hingga selesainya penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd., Dr. Yahya, M.Pd., dan Prof. Dr. Gusril, M.Pd, selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang, Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberikan pelayanan dan berbagai kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan perkuliahan.

4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengajar dan membimbing penulis selama mengikuti perkuliahan pada Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
5. Para Kepala Sekolah dan guru SMA Negeri sekabupaten Pasaman Barat yang telah berkenan membantu penulis dalam pengisian angket penelitian di lapangan.
6. Ayahanda Arselan Lubis (alm) dan Ibunda Hj. Aina Nur Nasution, kedua orangtua yang telah mengasuh dan mendidik penulis.
7. Isteri tercinta Titin Ardian Ningsih, S.Pd.I., serta kedua putriku Dian Zahra Syahfitri Lubis dan Dian Rahmania Mora Lubis, yang telah memberikan spirit dan motivasi bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan dengan baik.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana UNP Angkatan 2010.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan tesis ini. Untuk itu penulis menerima segala kritikan dan saran bagi penyempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis memohon kepada Allah SWT agar selalu diberi taufik dan hidayah-Nya semoga ilmu yang diperoleh tetap bermanfaat bagi kemajuan dunia pendidikan, amien.

Padang, Agustus 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK BAHASA INGGRIS</b> .....	i
<b>ABSTRAK BAHASA INDONESIA</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN AKHIR</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Pembatasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	12

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Landasan Teori .....	14
1. Kepuasan Kerja Guru .....	14
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	14
b. Teori Kepuasan Kerja .....	16
c. Kondisi Kerja yang Menunjang .....	17
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	19
a. Pengertian Kepemimpinan .....	19
b. Sifat-sifat Kepemimpinan.....	20
c. Tugas-tugas Kepemimpinan.....	24

d. Kepemimpinan yang Efektif.....	25
e. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	27
3. Iklim Sekolah .....	28
a. Pengertian Iklim Organisasi.....	28
b. Pentingnya Iklim Organisasi.....	29
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi.....	31
B. Penelitian yang Relevan .....	32
C. Kerangka Pemikiran .....	33
D. Hipotesis .....	36

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	37
B. Populasi dan Sampel .....	37
C. Definisi Operasional .....	42
D. Instrumen Penelitian .....	43
E. Ujicoba Instrumen .....	45
F. Teknik Pengumpulan Data .....	48
G. Teknik Analisis Data .....	49

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Deskripsi Data .....	52
1. Kepuasan Kerja .....	52
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	54
3. Iklim Sekolah .....	56
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	59
1. Uji Normalitas Data.....	59
2. Uji Homogenitas Data.....	60
3. Uji Linearitas.....	61
4. Uji Variabel Bebas.....	63

C. Pengujian Hipotesis Penelitian .....	64
2. Hipotesis pertama .....	64
3. Hipotesis kedua .....	67
4. Hipotesis ketiga .....	69
D. Pembahasan .....	73
E. Keterbatasan Penelitian .....	75
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	76
B. Implikasi .....	77
C. Saran .....	79
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sebaran Populasi Berdasarkan Status Kepegawaian dan Masa Kerja .....	38
2. Hasil Perhitungan Sampel .....	40
3. Penyebaran Sampel Berdasarkan Strata .....	41
4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	45
5. Kisi-Kisi Setelah Melakukan Uji Coba Instrumen .....	46
6. Rangkuman Hasil Analisis Keandalan Instrumen .....	48
7. Klasifikasi Penilaian .....	49
8. Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	51
9. Tingkat Pencapaian Responden setiap Indikator Kepuasan Kerja Guru .....	53
10. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ).. .....	54
11. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	55
12. Distribusi Frekuensi Skor Iklim Sekolah ( $X_2$ ) .....	57
13. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Iklim Sekolah.....	58
14. Hasil Uji Normalitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y dengan Tes <i>Kolmogrov Smirnov</i> .....	59
15. Homogenitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Iklim Sekolah ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	61
16. Hasil Uji Linearitas Variabel $X_1$ terhadap Variabel Y .....	62
17. Hasil Uji Linearitas Variabel $X_2$ terhadap Variabel Y .....	63
18. Hasil Analisis Independensi Variabel $X_1$ dan $X_2$ .....	64
19. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) .....	64
20. Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi $X_1$ terhadap Kepuasan Kerja (Y) .....	65

21.	Pengujian Keberartian Koefisien Rengresi $X_1$ terhadap Y .....	66
22.	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Variabel Iklim Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y) ....	67
23.	Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi $X_2$ terhadap Kepuasan Kerja (Y) .....	68
24.	Uji Keberartian Koefisien $X_2$ terhadap Y .....	68
25.	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y).....	70
26.	Rangkuman Hasil Analisis Uji Keberartian Persamaan Regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) Terhadap Kepeuasan Kerja Guru (Y).....	71
27.	Komposisi Kontribusi Variabel Bebas ( $X_1$ dan $X_2$ ) terhadap Variabel Y.....	71
28.	Rangkuman Analisis Korelasi Parsial.....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.....	7
2. Kerangka Pemikiran .....	35
3. Histogram Kepuasan Kerja Guru .....	53
4. Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	56
5. Histogram Iklim Sekolah .....	58
6. Garis Persamaan Regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	66
7. Garis Persamaan Regresi Iklim Sekolah.....	69

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket Penelitian.....	86
2. Tabulasi Ujicoba Instrumen.....	96
3. Output Ujicoba Instrumen.....	99
4. Tabulasi Penelitian.....	109
5. Output Analisis Data.....	131
6. Riwayat Singkat Peneliti.....	145

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pembangunan pendidikan nasional adalah suatu usaha yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, maju, mandiri, dan modern. Pembangunan pendidikan merupakan bagian penting dari upaya menyeluruh dan sungguh-sungguh untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa. Keberhasilan dalam pembangunan pendidikan akan memberikan kontribusi besar pada pencapaian tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan. Dalam konteks demikian, pembangunan pendidikan itu mencakup berbagai dimensi yang sangat luas yang meliputi dimensi sosial, budaya, ekonomi, dan politik.

Dalam perspektif sosial, pendidikan akan melahirkan insan-insan terpelajar yang mempunyai peranan penting dalam proses perubahan sosial di dalam masyarakat. Pendidikan menjadi faktor determinan dalam mendorong percepatan mobilitas masyarakat, yang mengarah pada pembentukan formasi sosial baru. Formasi sosial baru ini terdiri atas lapisan masyarakat kelas menengah terdidik, yang menjadi elemen penting dalam memperkuat daya rekat sosial (*social cohesion*). Pendidikan yang melahirkan lapisan masyarakat terdidik itu menjadi kekuatan perekat yang menautkan unit-unit sosial di dalam masyarakat, keluarga, komunitas, perkumpulan masyarakat dan organisasi sosial yang kemudian menjelma dalam bentuk organisasi besar berupa lembaga negara. Dengan demikian, pendidikan dapat memberikan sumbangan penting pada

upaya memantapkan integrasi sosial. Untuk lebih meningkatkan kualitas integrasi sosial tersebut, pendidikan lebih diarahkan kepada peningkatan kompetensi dan peningkatan dibidang kualitas sumber daya manusia.

Tujuan peningkatan kualitas sumber daya manusia terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan bahwa pelaksanaan pendidikan nasional harus menjamin pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan ditengah perubahan global agar warga Indonesia menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, produktif, dan berdaya saing tinggi dalam pergaulan nasional dan internasional. Untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan tersebut pemerintah telah mengamanatkan penyusunan delapan standar nasional pendidikan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar ini adalah kriteria minimum tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Salah satu dari delapan standar tersebut adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik pada pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah disebut guru. Yang dimaksud dengan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan profil seorang kepala sekolah dan guru yang ideal agar standar diatas mampu tercapai dengan baik.

Untuk menjadikan guru sebagai tenaga profesional maka perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya, baik melalui penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi, namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti pemberian motivasi, iklim organisasi sekolah yang kondusif, kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan efektif, serta pemberian insentif dan gaji yang layak sehingga pada akhirnya guru akan memiliki kepuasan kerja.

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. Dengan terciptanya kepuasan kerja, guru-guru akan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, penuh disiplin, dan bersemangat. Menurut Anoraga (1998:82) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja guru dikatakan meningkat jika guru merasa senang dalam bekerja, memiliki kepuasan atas hasil yang dicapai, memiliki kepuasan atas imbalan materi, memiliki kepuasan atas imbalan non materi, dan tidak mengeluh menghadapi pekerjaan dan berbagai berbagai kegiatan sekolah.

Berdasarkan diskusi dan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa kepala sekolah terkesan bahwa beberapa indikator kepuasan kerja belum dimiliki oleh guru, hal tersebut dapat dilihat dari masih banyak guru yang

kurang bersemangat dalam mengajar dimana guru sering meninggalkan proses belajar mengajar dan memilih untuk makan-makan di kantin ataupun mengobrol di ruang guru, selain itu guru merasa kurang puas terhadap hasil kerja yang dicapai melalui indikator hasil belajar siswa yang kurang memuaskan, disamping itu guru juga merasa kurang puas dengan imbalan materi/insentif yang diterima, bahkan tidak jarang guru mengeluh dalam melakukan tugas pembelajaran di sekolah, dan banyak guru yang tidak memiliki antusias dalam berbagai kegiatan sekolah seperti halnya jika tidak untuk memenuhi jam mengajar, maka guru enggan berada di sekolah.

Dalam hal ini perlu adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif untuk memberikan pembinaan dan arahan kepada guru dengan kesadaran dari dalam diri agar guru memiliki motivasi, kreatif dalam mengajar, serta adanya iklim organisasi sekolah yang kondusif agar guru antusias dalam kegiatan sekolah, sehingga pada gilirannya kepuasan guru dapat meningkat.

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, seorang pemimpin seharusnya tidak cukup hanya mampu mempengaruhi orang lain, akan tetapi kepemimpinan menurut Soetopo dan Soemanto (1984:1) merupakan suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan bersama dari kelompok itu.

Namun menurut pengamatan penulis dilapangan, kondisi yang terjadi di sekolah-sekolah tersebut banyak program yang dibuat hanya sebatas proposal dan laporan saja. Sedangkan program yang seharusnya berjalan menjadi tersendat atau tidak jadi dilaksanakan. Setelah diperhatikan lebih lanjut, ternyata

kepala sekolah kurang memberikan bimbingan dan arahan mengenai kegiatan yang akan dijalankan. Selain itu, kepala sekolah kurang berkoordinasi tentang pelaksanaan program tersebut dengan guru-guru pembimbing masing-masing kegiatan. Disamping itu adanya kecenderungan tindakan pimpinan yang hanya melakukan perintah untuk melaksanakan tugas kepada guru, pimpinan kurang komunikatif terhadap guru, serta kurang melibatkan guru dalam mengambil keputusan. Hal ini mengakibatkan kurangnya kepuasan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, yang seyogianya bisa menuntun dan mengarahkan guru dalam melaksanakan kegiatan sekolah tersebut.

Gejala lain yang terlihat dalam pra survei adalah iklim organisasi sekolah yang kurang kondusif, ini terlihat dari kurang berfungsinya unit-unit pelayanan yang mendukung kelancaran proses belajar mengajar, adanya kelompok-kelompok kepentingan seperti kelompok guru yang pro dan kontra kepala sekolah, hubungan antara guru dengan guru, serta guru dengan kepala sekolah kurang harmonis.

Fenomena lain yang ditemui, guru enggan untuk bertahan dan berada lebih 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, pelayanan administrasi yang lambat, kebijakan pimpinan yang kurang konsisten, dan kurangnya kontrol dari pimpinan, membuat guru kurang bersemangat dan kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan guru.

Sehubungan dengan kepuasan kerja guru tersebut, perlu dilakukan kajian berdasarkan penelitian tentang kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.

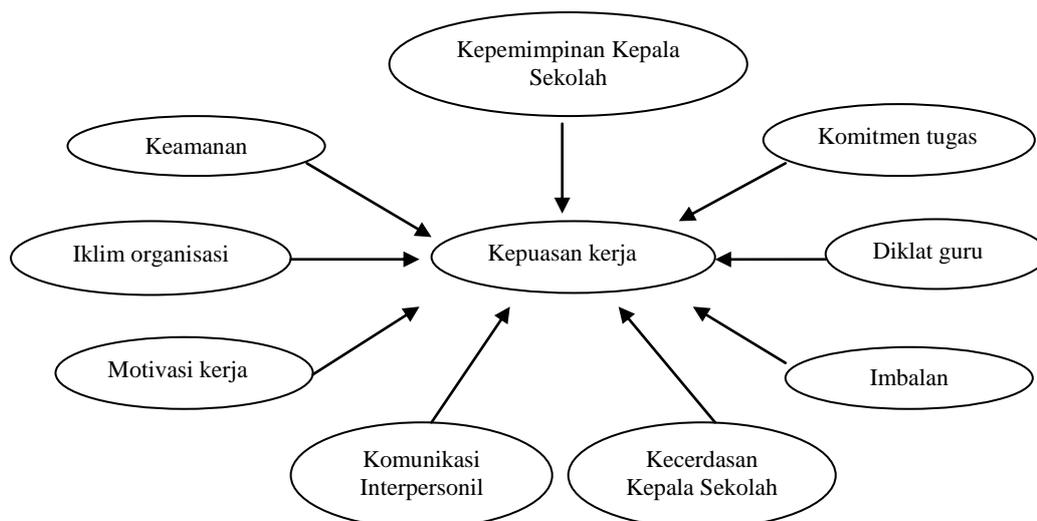
## **B. Identifikasi Masalah**

Menurut Herzberg (1969) kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut diantaranya adalah komitmen pada tugas, imbalan atau insentif, motivasi kerja, kepemimpinan, pendidikan/pelatihan, iklim organisasi dan keamanan.

Idris (2010) menyatakan secara umum, faktor yang menimbulkan kepuasan adalah kecerdasan emosional, komitmen pada tugas, iklim organisasi, pendidikan/pelatihan, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, imbalan atau insentif, komunikasi interpersonal, dan keamanan.

Davis (1989) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh konteks pekerjaan dan perkembangan organisasi, tugas yang dilakukan, keadaan pekerja berkaitan dengan kemampuan, usia, motivasi, komunikasi interpersonal dan tingkat pekerjaan yang meliputi jabatan dan pangkat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, bahwa faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah: 1) kepemimpinan kepala sekolah, 2) komitmen tugas, 3) diklat guru, 4) imbalan, 5) kecerdasan emosional kepala sekolah, 6) komunikasi interpersonal, 7) motivasi kerja, 8) iklim organisasi, 9) keamanan.



Gambar 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru

Gambar diatas menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang diduga ikut berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, yang masing-masingnya dapat dijelaskan sebagai berikut.

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gejala di lapangan terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah belum memuaskan guru, dimana kepala sekolah tidak mengikutsertakan guru dalam menentukan kebijakan sekolah, seperti pengadaan sarana pendukung pendidikan, menentukan disiplin dan tata tertib sekolah, menaikkan uang Sumbangan Pembiayaan Pendidikan (SPP), bahkan dalam hal menaikkan tunjangan/insentif bagi guru. Disamping itu dalam kepemimpinannya, kepala

sekolah kurang memberikan arahan dan pembinaan kepada para guru, khususnya bagi guru-guru muda yang baru melaksanakan tugas, sehingga hal ini juga mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Komitmen tugas menurut Armstrong (1991) menyatakan bahwa pengertian komitmen mempunyai ada 3 (tiga) area perasaan atau perilaku terkait dengan perusahaan tempat seseorang bekerja:

1. Kepercayaan, pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya.
2. Keinginan untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai kontrak hidupnya. Pada konteks ini orang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja di organisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal.
3. Keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Diklat guru merupakan pemberian modal pendidikan dan pelatihan bagi guru dalam rangka meningkatkan kompetensi guru untuk kemajuan dunia pendidikan. Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan akademik dan non-

akademik yang menyokong aktifitas dan kegiatan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Insentif atau imbalan kerja adalah semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh pemerintah/yayasan untuk pekerja (para guru) dan diterima, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung. Imbalan kerja diterima dari pekerjaan yang dilakukan dapat berdampak pada besar kecilnya derajat kepuasan kerja guru.

Komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja sangat menentukan kepuasan kerja guru. Komunikasi yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja bagi guru dikarenakan adanya interaksi dan komunikasi antar guru dalam rangka membicarakan, mendiskusikan dan membahas semua kegiatan keguruan.

Motivasi kerja yaitu sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai pendorong semangat kerja (Anoraga, 1998:35). Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik/mengajar. Keberhasilan guru dalam mengajar karena dorongan/motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan telah menyentuh kebutuhannya.

Keamanan yaitu kondisi yang nyaman yang memungkinkan seorang guru dapat melakukan tugasnya dengan baik. Keamanan dalam melakukan tugas akan membantu kelancaran dalam proses belajar mengajar, karena tidak ada rasa was-was dalam melaksanakan masing-masing kegiatan.

Iklm organisasi sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Pidarta 1988:176). Dengan terciptanya

iklim sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam kerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kepuasan kerja guru. Gejala dilapangan terlihat bahwa iklim sekolah belum memuaskan guru. Hal ini terlihat dari kurang berfungsinya unit-unit pelayanan yang mendukung kelancaran proses belajar mengajar, adanya kelompok-kelompok kepentingan seperti adanya kelompok yang pro dan kontra kepala sekolah, hubungan antar guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah kurang harmonis, sarana dan prasarana yang kurang memadai, dan pelayanan administrasi yang lambat, mengakibatkan guru kurang bersemangat dan kurang kepuasan kerja yang dirasakan guru.

Melihat dari gejala-gejala yang ada dilapangan, maka diduga masalah yang perlu mendapat perhatian untuk meningkatkan kepuasan kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah. Untuk itu perlu adanya kajian mendalam tentang kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat. Namun melihat pentingnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, khususnya

berkaitan dengan proses pembelajaran, peningkatan prestasi guru dan antusiasme dalam kegiatan sekolah, serta mengingat keterbatasan peneliti dari segi kemampuan akademik, biaya, waktu, tenaga, dan banyaknya fenomena permasalahan, maka penelitian ini dibatasi hanya pada dua faktor yaitu 1) kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel X1, dan 2) iklim sekolah sebagai variabel X2.

Penelitian ini akan mengkaji tentang kepuasan kerja guru sebagai variabel terikat (Y). Namun penelitian ini hanya membahas tentang kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, dan kontribusi iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru, serta kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat?
2. Apakah iklim sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat?
3. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat?

### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan:

1. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.
2. Kontribusi iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.
3. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah serta iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pasaman Barat.

### **F. Manfaat Penelitian**

#### 1. Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan disiplin ilmu pengetahuan yang relevan dengan penelitian ini, juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli.

#### 2. Praktis

Secara praktis penelitian ini berguna untuk:

##### a. Guru

Karena kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

b. Kepala Sekolah

Sebagai masukan dalam upaya menanamkan persepsi kepemimpinan dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru.

c. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman Barat

Sebagai bahan masukan dalam melahirkan kebijakan guna meningkatkan kepemimpinan kepada kepala sekolah serta memfasilitasi terciptanya iklim sekolah yang kondusif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

d. Peneliti selanjutnya

Sebagai masukan serta memberikan pedoman dalam melakukan penelitian yang relevan.