

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA GURU DAN
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
KEPUASAN KERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN)
KABUPATEN AGAM**

TESIS



Oleh

**WELLUSIA
NIM. 19045**

**Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

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

ABSTRACT

Wellusia. (2012). The contribution of teacher's work motivation and the head master leadership to the teacher's work satisfaction of Islamic Senior High School, Agam regency. Thesis. Graduate Program. State University of Padang.

The teacher work satisfaction is one factor to determine the achievement of teacher in performing at the school. Based on the early survey to some teacher of Islamic Senior High School, Agam regency. It is indicated that these teacher have low satisfaction in their work. This phenomenon is caused the tight relationship both teacher's work motivation and the head master leadership factor. The aim of this research reveals how big the contribution of teacher's work motivation and the head master leadership factor to the teacher work satisfaction. The hypothesis is tried in this research as follows: (1) teacher's work motivation contributes to the teacher work satisfaction, (2) the head master leadership contributes to teacher work satisfaction, (3) teacher's work motivation and the head master leadership contributes together to the teacher work satisfaction.

The population of this research were 139 goverment teacher of Islamic Senior High School, Agam regency. 64 teacher as sample were taken by using stratified propotional random sampling technique it used the questionnaire as an instrument . Analysis data used correlation and regration technique.

The result of analysis data, as follow: (1) the teacher's work motivation contributes about 29,9% to the teacher work satisfaction, (2 the head master leadership contributes about 12,1% to the teachers work satisfaction (3) both of them contribute together about 36,1% to the teachers work satisfaction at Islamic Senior High School, Agam regency. The achievement score of teacher's work motivation is sufficient, 2 the head master leadership is good and teachers work satisfaction is sufficient. The result of this research has implication to improve the teacher work satisfaction of Islamic Senior High School, Agam regency. It can be done through increasing the teacher's work motivation and the head master leadership.

ABSTRAK

Wellusia. (2012). Kontribusi Motivasi Kerja guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Kepuasan kerja guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan guru dalam pelaksanaan tugasnya di sekolah. Berdasarkan hasil survey awal terhadap guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam terindikasi bahwa guru memiliki tingkat kepuasan kerja yang masih rendah. Fenomena ini diduga berhubungan erat dengan faktor motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengungkapkan besarnya kontribusi motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) motivasi kerja guru berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, (2) kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, (3) motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

Populasi penelitian ini adalah guru-guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam yang berstatus PNS berjumlah 139 orang. Sampel berjumlah 64 orang diambil dengan teknik *stratified proportional random sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket yang telah diuji validitas dan uji realibilitasnya. Data dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) motivasi kerja guru berkontribusi sebesar 29,9% terhadap kepuasan kerja, (2) kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi sebesar 12,1% terhadap kepuasan kerja guru, (3) motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi sebesar 36,1% terhadap kepuasan kerja guru. Tingkat pencapaian skor motivasi kerja guru dan skor kepuasan kerja guru termasuk pada kategori cukup, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah termasuk pada kategori baik. Hasil dari penelitian ini mempunyai implikasi bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul **“Kontribusi Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) kabupaten Agam”**, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Didalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Padang, Agustus 2012

Saya yang menyatakan

Wellusia
NIM.19045

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas izinNya pada akhirnya penulis telah dapat menyelesaikan tesis ini. Adapun judul tesis ini adalah “*Kontribusi Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.*”

Tesis ini ditulis untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad sebagai Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd. sebagai pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, dorongan serta dukungan kepada penulis demi terwujudnya tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd., Prof. Dr. Gusril, M.Pd. dan Bapak Dr. H. Nasrullah Aziz selaku team penguji yang telah begitu banyak memberikan saran untuk kesempurnaan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana beserta Asisten Direktur I, II, dan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan, Kepala bagian tata usaha serta karyawan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan kemudahan selama penyelesaian tesis ini.
4. Bapak beserta Ibu Dosen staf pengajar pada program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah mencurahkan ilmunya kepada penulis.
5. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Agam yang telah mengizinkan penulis untuk mengikuti pendidikan program studi di Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

6. Kepala sekolah dan majelis guru Madrasah aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam sebagai responden, dan telah memberikan informasi berkenaan dengan penelitian.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana FIP Universitas Negeri Padang, khususnya angkatan 2010 yang telah membantu dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Teristimewa penulis ucapkan terimakasih tak terhingga buat yang mulia ayahanda H. JM. Gani dan ibunda Erma yang telah mendidik dan memberikan do'a restunya kepaa penulis selama ini. Selanjutnya buat suami tercinta Drs. Idial subakti, MT yang selalu mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Semoga Allah membalas segala bantuan yang penulis terima dengan pahala yang berlipat ganda. Penulis menyadari akan keterbatasan pengetahuan, kekurangan dan kelemahan. Untuk itu berbagai saran dan kritik yang sifatnya membangun amat diharapkan dari berbagai pihak demi sempurnanya tesis ini.

Padang, Agustus 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi masalah.....	6
C. Pembatasan Masalah	11
D. Perumusan Masalah	12
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teoretis	15
1. Kepuasan Kerja	15
2. Motivasi Kerja.....	22
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	29
B. Penelitian yang Relevan	38
C. Kerangka Pemikiran	40
D. Hipotesis Penelitian.....	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	

A. Jenis Penelitian	44
B. Populasi dan Sampel	44
C. Definisi Operasional	48
D. Instrumen penelitian	49
E. Pengumpulan data	54
F. Teknik Analisis data	54

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi data	57
1. Kepuasan Kerja Guru	57
2. Motivasi Kerja Guru	59
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah	61
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis	64
1. Data Bersumber dari Sampel yang Dipilih Acak	64
2. Uji Normalitas Data	64
3. Uji Homogenitas Data	65
4. Uji Independensi Antar Variabel Bebas	66
5. Uji Linearitas Garis Regresi	66
C. Pengujian Hipotesis	67
1. Hipotesis Pertama	67
2. Hipotesis Kedua.....	69
3. Hipotesis Ketiga.....	72
D. Pembahasan	78
E. Keterbatasan Penelitian	83

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	85
B. Implikasi	86
C. Saran	89

DAFTAR RUJUKAN	92
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN.....	95
----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penyebaran Populasi	43
2. Penyebaran Populasi Berdasarkan Strata.....	44
3. Hasil Perhitungan Sampel.....	45
4. Penyebaran Sampel Berdasarkan Strata.....	46
5. Kisi-Kisi Instrumen Sebelum Uji Coba	48
6. Kisi-Kisi Instrumen Setelah Uji Coba	50
7. Hasil Analisis Keandalan Instrumen.....	51
8. Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja Guru.....	55
9. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Kepuasan Kerja.....	56
10. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru	58
11. Tingkat Pencapaian Setiap Indikator Motivasi Kerja Guru	59
12. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	60
13. Tingkat Pencapaian Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	61
14. Hasil Analisis Deskriptif	61
15. Rangkuman Hasil Uji Normalitas	62
16. Rangkuman Analisis Homogenitas	63
17. Rangkuman Hasil Uji Indepedensi Antar Variabel.....	64
18. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X1 Terhadap Y	65
19. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X1 Terhadap Y.....	66
20. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X2 Terhadap Y	68
21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X2 Terhadap Y.....	69
22. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda X1,X2 terhadap Y	71
23. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X1,X2 Terhadap Y	72
24. Kontribusi Prediktor terhadap Y	74
25. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Skema Kerangka Berfikir Variabel Penelitian.....	41
2. Gambar Histogram Kepuasan Kerja Guru	56
3. Gambar Histogram Motivasi Kerja Guru	58
4. Gambar Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah	60
5. Gambar Regresi Linear X1 Terhadap Y	67
6. Gambar Regresi Linear X2 Terhadap Y	70
7. Gambar Regresi Linear X1, X2, Terhadap Y	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Uji Coba	92
2. Data Uji Coba Kepuasan Kerja	101
3. Data Uji Coba Motivasi Kerja Guru	102
4. Data Uji Coba Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	103
5. Analisis Data Uji Coba	104
6. Instrumen Penelitian	110
7. Data Penelitian Kepuasan Kerja	119
8. Data Penelitian Motivasi Kerja Guru.....	122
9. Data Penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah	125
10. Analisis Data Penelitian.....	128

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan pendidikan yang dilakukan pemerintah saat ini sangatlah pesat mengingat perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi dunia yang sangat cepat. Berbagai program telah dirancang dan diluncurkan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Indonesia yang didukung oleh Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Bab 1 Pasal (1) tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan “Pendidikan adalah suatu usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengenalan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Sekolah atau Madrasah merupakan institusi lembaga pendidikan formal . Ia berperan dalam mempersiapkan anak didik dari segi kognitif, afektif dan psikomotornya. Disamping itu penanaman nilai-nilai dan pembentukan insan yang berakhlak mulia, berkepribadian yang luhur mutlak dilakukan. Semua itu dilakukan agar mereka tanggap terhadap kehidupan yang senantiasa berubah dalam segala aspek, disamping membentuk manusia yang diharapkan mampu dan aktif dalam hidup di masyarakat sekitarnya,

berbangsa dan bernegara. Oleh karena itu, sekolah harus melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik. Nata (2001:132) menyatakan:

Sebagai suatu sistem, pendidikan memiliki sejumlah komponen yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Komponen pendidikan itu antara lain; komponen kurikulum, guru, metode, sarana prasarana dan evaluasi. Dari sekian komponen pendidikan tersebut, guru merupakan komponen pendidikan terpenting, terutama dalam mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan.

Dalam proses panjang pendidikan tersebut, guru merupakan tokoh sentral yang menjalankan peran sedemikian penting, baik dalam mentransformasikan pengetahuan, maupun menanamkan nilai dan membangun karakter peserta didik. Selanjutnya Sagala (2000:191) menyatakan bahwa” guru adalah ujung tombak pendidikan yang secara langsung berinteraksi dengan anak didik, karena itu, guru sesungguhnya adalah penentu masa depan”.

Dalam Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 disebutkan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas hasil pendidikan. Kualitas pendidikan, terutama ditentukan oleh proses belajar mengajar yang berlangsung di ruang-ruang kelas. Proses belajar mengajar (PBM) yang bermutu akan muncul dari guru yang profesional, sehingga dapat menghasilkan anak didik yang berkualitas pula.

Banyak faktor yang ikut mempengaruhi keberhasilan tugas guru, salah satu diantaranya adalah faktor psikologis yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa senang melakukan tugas-tugas yang diembannya, mempunyai komitmen dan loyalitas yang tinggi, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mampu mengaktualisasikan diri, serta selalu membina hubungan baik antar sesama guru, kepala sekolah dan masyarakat. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan guru dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas kerjanya secara optimal.

Mengingat begitu pentingnya kepuasan kerja bagi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran, maka aspek kepuasan kerja perlu ditingkatkan terus menerus. Berbagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru seperti, adanya pengakuan terhadap prestasi, kegiatan promosi, pemberian tunjangan/insentif serta berbagai kebijakan telah dilakukan oleh pemerintah termasuk Kementerian Agama Kabupaten Agam. Namun usaha-usaha tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan kepuasan kerja guru terutama bagi guru-guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

Berdasarkan pengamatan awal di lapangan, serta informasi dari beberapa majelis guru, kepala sekolah dan pengawas madrasah Kabupaten Agam, terindikasi bahwa tingkat kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam masih tergolong rendah. Gejala-gejala yang dapat dilihat antara lain; 1) beberapa guru mengeluhkan suasana dan lingkungan kerja yang kurang nyaman, 2) hanya sebagian guru yang memiliki motivasi

kerja yang tinggi, sedangkan lainnya memiliki motivasi kerja yang rendah, 3) banyaknya guru yang mengeluhkan ketersediaan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran yang kurang lengkap, 4) keluhan guru tentang kurangnya pemberian motivasi oleh kepala sekolah, 5) adanya keluhan guru tentang input siswa yang diterima di madrasah memiliki kemampuan menengah ke bawah, 6) keluhan guru tentang kurangnya pembinaan serta bimbingan dari kepala sekolah maupun pengawas terutama berkaitan dengan penerapan KTSP, 7) adanya kepala sekolah yang lemah dalam memimpin sekolah dan pemahaman terhadap aneka perubahan yang terjadi di luar pendidikan sangat rendah, dan 8) sebagian guru terkesan merasa kecewa terhadap cara-cara kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

Kenyataan yang penulis amati di lapangan, terlihat masih kurangnya motivasi yang didapatkan oleh guru baik yang berasal dari kepala sekolah maupun dari diri guru itu sendiri. Di mana masih adanya guru yang melalaikan tugas dalam memeriksa tugas siswa, kurang bersemangat dalam mengajar, rendahnya tanggung jawab, kurang inovatif yang terlihat dari banyaknya guru yang menerapkan metode ceramah saja dalam mengajar, sehingga terkesan guru tidak berinisiatif untuk mencoba menerapkan metode-metode baru yang relevan dengan materi pelajaran sekaligus mengikuti perkembangan teknologi dan informasi. Bahkan ada guru yang merasa minder sebagai guru madrasah, ini membuktikan bahwa motivasinya sebagai seorang guru madrasah masih rendah. Sebagai akibat dari kondisi ini tentu akan berimbas pada kondisi

emosional yang berkaitan dengan perasaan tidak puas dalam melakukan tugasnya.

Seorang guru perlu memiliki kondisi emosional yang stabil dan menyenangkan agar mereka dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Diantara kondisi emosional tersebut adalah perasaan puas dalam melakukan tugasnya. Hal ini senada dengan pendapat yang dikemukakan Mulyasa (2005:51) bahwa guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan melakukan tugas dan tanggungjawab sebaik-baiknya sehingga hasil kerjanya juga cenderung akan menjadi baik. Hasil kerja guru yang baik akan berdampak pada efektivitas pencapaian tujuan pendidikan dan mutu pendidikan.

Di samping faktor motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan aspek penting dalam mewujudkan kepuasan kerja guru. Kenyataan yang penulis amati di MAN Kabupaten Agam terlihat bahwa masih ada kepala sekolah yang lemah dalam memimpin sekolah, ini tergambar dari keluhan guru tentang kurangnya peran kepala sekolah dalam membimbing, membina dan mengarahkan guru dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, serta jarang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tupoksi guru.

Fenomena di atas tidak bisa dibiarkan terus, karena akan berdampak terhadap peningkatan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan secara umum. Oleh karena itu perlu diteliti dan diketahui faktor-faktor yang menjadikan perasaan kurang puas guru tersebut, sehingga diharapkan dapat menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan kepuasan kerja

guru tersebut. Hal inilah yang memicu peneliti untuk melakukan penelitian dalam memperoleh gambaran tentang kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

B. Identifikasi Masalah

Kepuasan kerja merupakan keadaan psikologis seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Baik yang berasal dari di luar dirinya maupun yang berasal dari dalam diri sendiri.

Menurut Burt yang dikutip oleh Anoraga (1998:83), kepuasan kerja dipengaruhi oleh: (a) faktor hubungan antar karyawan, (b) faktor-faktor individual, (c) faktor-faktor luar. Kahn yang dikutip oleh Panji Anoraga (1988:3) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan.

Selanjutnya Wibowo (2011:503) mengemukakan terdapat dua faktor yang menyebabkan timbulnya kepuasan atau ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaannya, yaitu faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) dan faktor motivator (*motivators factors*). Faktor pemeliharaan (*hygiene*) meliputi: kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sedangkan faktor motivator (*motivators factors*) meliputi: sifat pekerjaan, motivasi, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri, dan pengakuan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya

dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya: 1) faktor hubungan antar karyawan, 2) kepemimpinan, 3) kondisi kerja, 4) pengupahan atau gaji, 5) keamanan, 6) motivasi, 8) prestasi dalam pekerjaan, 9) peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri, dan 10) kebijakan.

Hubungan antar karyawan, baik hubungan guru dengan kepala sekolah maupun sesama guru yang menunjukkan sikap bersahabat, saling pengertian, saling membantu, dan suasana hubungan kerja yang dilandasi rasa kekeluargaan menjadikan guru merasa senang dan puas dalam bekerja. Perasaan puas tersebut membuat guru betah dengan pekerjaannya serta dapat membangkitkan motivasi dan kreativitas mereka untuk meningkatkan mutu kerja baik proses maupun hasil secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Kenyataan di lapangan sebahagian guru masih memperlihatkan hubungan yang tidak harmonis antar sesama yang disebabkan oleh berbagai hal, diantaranya factor sosial ekonomi, perlakuan yang berbeda dari atasan dan lain sebagainya.

Kepemimpinan kepala sekolah turut mempengaruhi kepuasan kerja guru. Kepala sekolah yang dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya dengan baik serta mampu membina hubungan kerjasama yang harmonis di sekolah, akan menumbuhkan rasa senang dan nyaman bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru juga akan bersemangat bekerja, apabila kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan yang mereka perlukan terutama berkaitan dengan pembelajaran, sehingga kegiatan pembelajaran akan terlaksana dengan baik. Fenomena yang tampak di MAN Kabupaten Agam, kepemimpinan kepala sekolah atau cara kepala sekolah membina, membimbing, dan

memotivasi guru, masih kurang memuaskan bagi guru. Beberapa guru mengeluhkan kurangnya motivasi dari kepala sekolah terhadap guru, dan dalam pengambilan keputusan kepala sekolah sering tidak melibatkan guru, serta masih kurangnya bimbingan dari kepala sekolah terhadap guru dalam membuat perangkat pembelajaran. Hal ini sangat mempengaruhi semangat dan kepuasan guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Faktor kondisi lingkungan kerja yang kondusif diduga akan memperlancar pelaksanaan tugas guru. Sekolah yang tertata dengan rapi, ruangan belajar yang bersih, dan penerangan yang cukup membuat guru merasa lega, senang, dan betah menjalankan tugasnya. Pada beberapa MAN di Kabupaten Agam, teramat lingkungan pekerjaan yang kurang memuaskan, seperti: penataan ruangan yang kurang tepat, pencahayaan yang kurang memadai, halaman sekolah yang gersang, serta fasilitas WC yang kurang baik.

Gaji yang diterima juga diduga berdampak terhadap kepuasan kerja guru. Apabila gaji atau kesejahteraan yang diterima sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan serta dapat memenuhi kebutuhan, maka hal itu akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik sehingga kepuasan kerja guru dalam melakukan tugasnya juga akan meningkat. Sebaliknya pemberian upah atau gaji yang kurang sesuai diduga akan mengakibatkan kepuasan kerja menurun. Namun di MAN Kabupaten Agam masih adanya guru yang mengeluhkan rendahnya kesejahteraan yang diterima, terutama guru yang belum menerima tunjangan sertifikasi sehingga guru tidak konsentrasi dalam

mengajar karena harus melakukan pekerjaan lain sepulang sekolah untuk menambah penghasilan.

Keamanan dalam melaksanakan pekerjaan (rasa aman) sangat dibutuhkan oleh guru. Dengan terciptanya keamanan di lingkungan pekerjaan akan membuat seseorang lebih nyaman dan tenang dalam melaksanakan tugas di sekolah. Sehingga guru akan bekerja tanpa adanya rasa was-was dan takut. Dengan demikian, keamanan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja. Berdasarkan pengamatan awal di lapangan terlihat bahwa keamanan pada lingkungan MAN di Kabupaten Agam umumnya sudah baik.

Motivasi kerja yang dimiliki oleh guru diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada prinsipnya motivasi kerja dapat menjadi pemicu semangat seseorang dalam bekerja. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi diduga akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih optimal, sehingga akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kreitner dan Kinicki yang dikutip oleh Wibowo (2011:506) dari hasil penelitiannya membuktikan terdapatnya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Kenyataan yang terjadi di MAN Kabupaten Agam terlihat masih kurangnya motivasi yang didapatkan oleh guru baik yang berasal dari kepala sekolah maupun dari diri guru itu sendiri. Di mana masih adanya guru yang melalaikan tugas dalam memeriksa tugas siswa, kurang bersemangat dalam mengajar, kurang inovatif, rendahnya tanggung jawab bahkan ada yang merasa minder

sebagai guru madrasah, ini membuktikan bahwa motivasinya sebagai seorang guru madrasah masih rendah.

Prestasi dalam pekerjaan yang diraih oleh guru di duga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada prinsipnya prestasi dapat menjadi pemicu semangat seseorang dalam bekerja menjadi lebih tinggi lagi. Dengan adanya prestasi kerja yang lebih optimal, akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Fenomena yang terlihat di MAN Kabupaten Agam adalah masih rendahnya prestasi kerja yang dimiliki oleh guru.

Pengembangan diri mutlak dilakukan oleh seorang guru. Rasyada (2004:180) menyatakan seorang guru harus memiliki kompetensi yang memadai dalam bidang ilmu yang akan diajarkan, yakni memiliki penguasaan bidang ilmu dan loyal dengan ilmu tersebut dengan terus mengikuti perkembangan, dan senantiasa meningkatkan keilmuannya lewat bacaan, menulis serta mengikuti seminar-seminar dan pelatihan. Guru harus terus memacu diri dan mengembangkan dirinya sehingga dapat memberikan layanan pendidikan kepada siswanya secara optimal, sehingga mereka benar-benar memahami apa yang mereka pelajari. Dilihat dari kenyataan di MAN Kabupaten Agam ternyata masih ada guru yang monoton dengan hanya menerapkan ilmu yang didapatkan sewaktu di bangku kuliah dulu, tidak menambah bacaan dan wawasan keilmuan, mencukupkan materi ajar dengan yang terdapat dalam buku paket saja. Dari pengakuan beberapa orang guru, ini disebabkan karena kurangnya kesempatan yang diberikan oleh instansi terkait kepada mereka untuk mengembangkan dirinya.

Kebijakan yang diterapkan oleh sekolah merupakan bagian penting dalam menciptakan kepuasan kerja bagi warga sekolah. Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah yang tepat akan memberi rasa senang bagi seluruh warga sekolah. Menurut Pidarta (2005:208) program sekolah bisa berhasil, karena adanya kepuasan dari unsur terkait di sekolah untuk mengerjakannya. Kebijakan yang kurang tepat dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan guru dalam pelaksanaan tugasnya. Tetapi kenyataan yang ada di lapangan, masih banyak kebijakan yang diambil dan dilaksanakan oleh sekolah yang kurang tepat, atau kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah, sehingga mengakibatkan perasaan tidak puas terhadap warga sekolah.

Dari keterangan di atas dapat dikatakan bahwa variable-variabel bebas tersebut diduga mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Tetapi kenyataan di lapangan dan kesenjangan yang sangat menonjol adalah dalam hal kurangnya motivasi kerja guru dan kurang efektifnya kepemimpinan kepala sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah di atas, diketahui bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Namun mengingat keterbatasan peneliti, baik dari segi kemampuan, biaya, waktu dan tenaga, maka belum memungkinkan semua faktor tersebut dapat dijadikan sebagai kajian dalam penelitian ini, dan karena itu peneliti hanya membatasi pada dua faktor saja, yaitu faktor kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja,

sebab kedua faktor tersebut yang tampak lebih dominan bermasalah di lapangan dan diduga berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam?
2. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam?
3. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan:

1. Besarnya kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.
2. Besarnya kontribusi motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

3. Besarnya konstribusi kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya bidang kajian admisistrasi pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam

Sebagai balikan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

b. Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam

Sebagai masukan untuk meningkatkan efektivitas pemimpin dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja guru.

c. Pengawas madrasah

Sebagai bahan pertimbangan dan pemikiran dalam rangka membina kepemimpinan kepala sekolah sehubungan dengan tugas kepala sekolah dalam melakukan pembinaan, bimbingan serta memotivasi guru agar dapat mencapai kepuasan kerja.

d. Peneliti selanjutnya

Sebagai bahan informasi atau rujukan awal dalam melakukan penelitian yang relevan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan serta studi yang telah dikemukakan pada Bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam sebesar 29,9% . Hal ini berarti motivasi kerja guru berfungsi sebagai prediktor terhadap kepuasan kerja guru. Tingkat pencapaian skor kepuasan kerja guru yang dilihat dari indikator lega atas kemampuan kerja, puas atas hasil yang dicapai, dan tidak mengeluh menghadapi tantangan kerja secara umum masih kategori cukup. Walaupun demikian, hasil analisis indikator menyatakan bahwa rasa senang terhadap pekerjaan sudah tinggi atau berada pada kategori baik.
2. Kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi sebesar 12,1% terhadap kepuasan kerja guru. Ini berarti bahwa kontribusi kepemimpinan kepala sekolah lebih kecil dari kontribusi motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru. Dengan kata lain faktor dalam diri guru lebih besar pengaruhnya pada kepuasan kerja dari pada faktor luar diri guru. Tingkat pencapaian skor kepemimpinan kepala sekolah yang dilihat dari indikator mengarahkan, indikator semangat membimbing, dan memberikan contoh teladan, dan mendelegasikan wewenang secara umum berada pada kategori baik. Bahkan

hasil analisis indikator variabel memotivasi berada pada kategori sangat baik.

3. Motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi sangat signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Besarnya kontribusi sebesar 36,1 %. Ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru sebaiknya dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

B. Implikasi

Dengan memperhatikan pembahasan dan kesimpulan hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara statistik menunjukkan kontribusi positif dan sangat signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Berarti kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja guru. Dimana apabila motivasi kerja guru

meningkat maka akan berpengaruh pula pada peningkatan kepuasan kerja guru. Peningkatan motivasi kerja guru dapat dilakukan oleh guru itu sendiri dan dengan dukungan kepala sekolah. Usaha yang dapat dilakukan oleh guru adalah dengan meningkatkan ketekunan atau kesungguhan dalam bekerja. Guru yang tekun dalam melaksanakan tugasnya akan bertanggung jawab dengan baik. Ini dapat dilakukan dengan menggunakan bermacam-macam metode, model dan media yang sesuai dengan materi ajarnya, memberikan bimbingan kepada siswa, menganalisis hasil evaluasi belajar, melaksanakan pembelajaran remedial bagi siswa yang belum tuntas, melaksanakan pengayaan untuk siswa yang memiliki kemampuan diatas standar, meluangkan waktu untuk ikut pelatihan, workshop, atau seminar, serta merevisi rancangan pelaksanaan pembelajaran untuk perbaikan ke depannya.

Peningkatan motivasi kerja guru juga bisa dilakukan dengan membangkitkan semangat dalam bekerja. Semangat guru dapat ditingkatkan dengan cara merespon dan melaksanakan setiap keputusan sekolah yang telah disepakati, menggunakan waktu untuk menambah ilmu dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam mengajar, memupuk rasa senang atas pekerjaan sebagai pendidik, dan mau bekerja keras untuk hasil yang lebih baik. Selain itu motivasi kerja guru juga bisa ditingkatkan dengan memupuk rasa tanggung jawab. Usaha ini dapat dilakukan dengan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, menyelesaikan program pembelajaran tepat waktu, dan bertanggung jawab terhadap hasil belajar siswa. Selain itu upaya peningkatan motivasi kerja guru dapat dilakukan kepala sekolah melalui pemberian

kesempatan kepada guru-guru untuk ikut terlibat aktif dalam setiap kegiatan yang ada di sekolah, serta memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Selanjutnya, untuk meningkatkan kepuasan kerja guru dapat pula dilakukan melalui kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dengan pola kepemimpinan yang tepat. Dari hasil penelitian juga diperoleh gambaran bahwa tingkat pencapaian respon kepemimpinan kepala sekolah MAN Kabupaten Agam dalam kategori baik. Walau tingkat pencapaian respon sudah pada kategori baik alangkah baiknya kalau diupayakan menjadi sangat baik agar kontribusinya lebih besar lagi terhadap peningkatan kepuasan kerja guru. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan aturan-aturan dan arahan-arahan yang jelas kepada guru tentang pelaksanaan/penyelesaian tugas melalui proses supervisi, pemberian bimbingan atau pengarahan, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah juga bisa ditingkatkan melalui pengoptimalan fungsi kepala sekolah sebagai edukator, motivator, administrator, supervisor, leader, innovator, dan manajer. Dengan tugas dan kewenangan tersebut kepala sekolah harus dapat terus membangun dan menumbuhkembangkan kepuasan kerja dengan cara sebagai berikut: menunjukkan keeladanan dala bekerja, mampu berkomunikasi dengan semua orang, menciptakan rasa kekeluargaan, menciptakan etos kerja, berlaku adil, dan bertanggung jawab. Selanjutnya, kepala sekolah harus dapat

mempengaruhi guru dengan idealisme seperti mampu menganalisis kebutuhan sekolah dan kebutuhan guru, mengembangkan visi dan misi sekolah, selalu memberikan motivasi dan inspirasi, menumbuhkan kreativitas dan memberikan perhatian secara individu kepada seluruh guru tanpa terkecuali, sehingga diharapkan dengan adanya perlakuan demikian dari kepala sekolah, maka guru akan merasa dihargai dan mereka pun akan merasa senang dan puas dalam melaksanakan tugas.

Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas sehingga tugas yang dilaksanakan guru di sekolah dapat terlaksana dengan maksimal, dan tujuan dapat tercapai dengan baik.

Kesimpulan dari implikasi di atas menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, maka sangat penting diperhatikan motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah serta beberapa faktor lain.

C. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian dan implikasi yang telah di kemukakan sebelumnya, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai rekomendasi kepada berbagai pihak, diantaranya:

1. Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam, disarankan agar meningkatkan motivasi kerja dalam melaksanakan tugas di sekolah dengan cara meningkatkan ketekunan dalam bekerja, memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, dan membiasakan diri melakukan

pekerjaan yang menantang. Karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka akan membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

2. Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Agam, agar dapat menerapkan kepemimpinan yang efektif di sekolah sehingga dapat membantu guru dalam upaya peningkatan kepuasan kerja guru. Walaupun tingkat pencapaian setiap indikator pada variable kepemimpinan kepala sekolah pada kategori baik, namun alangkah baiknya lebih ditingkatkan lagi menjadi sangat baik, dengan cara memperbaiki diri dalam hal: memotivasi guru, memberikan pengarahan kepada guru, memberikan bimbingan kepada guru terutama kepada guru yang mendapat masalah dalam PBM, memberikan teladan yang baik kepada guru, mndelgasikan wewenang, serta mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan di sekolah atau dalam pengambilan keputusan, sehingga dengan sendirinya guru akan merasa nyaman dan senang untuk melaksanakan tugas di sekolah.
3. Pengawas Madrasah Kabupaten Agam sebagai tenaga supervisi pendidikan hendaklah berperan membantu guru dalam meningkatkan kepuasan kerja sehingga guru merasa puas dalam melakukan pekerjaan di sekolah dengan cara melakukan pembinaan dan pengawasan secara intensif dan terus menerus. Selain itu pengawas madrasah juga harus lebih mengintensifkan pengarahan kepada kepala sekolah agar kepala sekolah dapat melaksanakan kepemimpinan yang efektif di sekolah yang dipimpinnya. Hal ini tentunya akan membantu kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Agam.

4. Peneliti selanjutnya agar lebih memperluas kajian tentang motivasi kerja guru, kepemimpinan kepala sekolah serta faktor-faktor lain yang diduga memberikan kontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja guru madrasah

DAFTAR RUJUKAN

- Adair, Jhon. 1994. *Menjadi Pemimpin efektif*. Jakarta: Gramedia
- Amzad. 2001, “Hubungan Motivasi Berprestasi dan Pelaksanaan Supervisi terhadap Kepuasan Kerja Guru-guru Madrasah Aliyah Al-Jami’yatul Wasylyyah Kecamatan Sei Rampah Sumatera Utara”. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Program Pasca Sarjana UNP.
- Anoraga, Panji. 1998. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- As’ad, Moh. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Bahri, Saiful. 2010. *Optimalisasi Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Gibon Books
- Danim, Sudarman. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Delviati. 2009. “Kontribusi Pengembangan Diri dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Sungai Pua Kabupaten Agam”. Tesis tidak diterbitkan: Padang: Program Pasca Sarjana UNP.
- Gistituati, Nurhizrah. 2009. *Manajemen Pendidikan: Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press
- Handoko, T. Hani. 2006. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- _____. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Komaruddin. 1992. *Ensiklopedi manajemen*. Jakarta; Rineka Cipta
- Mahasiri, 2005. “Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Kerjasama Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Padang Panjang”. Tesis tidak diterbitkan: Padang: Program Pasca Sarjana UNP.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marwan (2008) . “ Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Kota Sawah Lunto”. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Program Pasca Sarjana UNP.