

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU  
DI SMP NEGERI KECAMATAN LEMBAH GUMANTI KAB. SOLOK**

**TESIS**



**Oleh:**

**FITRI ROZALINA  
17147011/2017**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mendapatkan  
gelar magister pendidikan**

**PROGRAM STUDY MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2020**

## ABSTRACT

**Fitri Rozalina. 2020. The Contribution of School Principal Situational Leadership and Emotional Intelligence to Teacher's Job Satisfaction in SMP Negeri Lembah Lembah Gumanti District. Solok. Thesis. Graduate program. Padang State University.**

This research was based the low level of teacher's job satisfaction, the problems that emerge can be seen that there are some teachers, who complain about carrying out teachers' duties and about their additional task, the uncomfortable work environment and also less of the leadership power in the school, so that it causes of the decline in teacher's job satisfaction. The aims of this study is to describe the contribution of situational leadership of the teacher's job satisfaction in SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti, and emotional intelligence on job satisfaction of teachers of SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti, which are jointly contributes to the job satisfaction of teachers of SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti. So the hypothesis of this study is the principal's situational leadership contributes to teacher's job satisfaction, emotional intelligence contributes to teacher's job satisfaction and the principal's situational leadership and emotional intelligence jointly contribute to teacher's job satisfaction.

This research aplays quantitative research methods by using the type of correlational research with a population of 206 teachers of SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti, Solok District. The sample was taken using stratified proportional random sampling technique, the samples in this study were 59 teachers. Research on Likert scale analysis model that has been tested for validity and reliability. This data was analyzed statistically using correlation and regression techniques by using the SPSS Version 20 program.

The results of data analysis showed that: 1) the principal's situational leadership contributed significantly to teacher's job satisfaction by 50%, 2) emotional intelligence contributed significantly to teacher job satisfaction by 57.3% 3) the principal's situational leadership and emotional intelligence contributed significantly to satisfaction teacher's employment by 69.8%. Descriptive analysis results revealed that the principal's situational leadership was in the sufficient category while emotional intelligence was in the sufficient category. Based on the results of the research above it can be concluded that the principal's situational leadership and emotional intelligence contribute to teacher job satisfaction. Based on the results of the analysis of data research it can be concluded that the hypothesis can be accepted empirically. This means that the situational leadership of school principals and emotional intelligence contribute to job satisfaction of teachers in SMP Negeri, Lembah Gumanti, Kab. Solok.

## ABSTRAK

**Fitri Rozalina. 2020. Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok. Tesis. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Padang.**

Penelitian ini dilatarbelakangi rendahnya kepuasan kerja guru, permasalahan yang muncul terlihat bahwa ada sebagian guru yang mengeluh dalam menjalankan tugas sebagai guru, lingkungan kerja yang tidak nyaman, masih ada guru yang mengeluh terhadap tugas tambahan, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang kondusif, sehingga berdampak negatif terhadap menurunnya kepuasan kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kontribusi kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti, mendeskripsikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti, mendeskripsikan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kec. Lembah Gumanti. Hipotesis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru, kecerdasan emosional berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru dan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional dengan populasi 206 guru SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok. Sampel diambil menggunakan teknik *stratified proposional random sampling*, sampel dalam penelitian ini sebanyak 59 guru. Penelitian analisis model skala Likert yang telah diuji validitas dan realibilitasnya. Data ini dianalisis secara statistik menggunakan teknik korelasi dan regresi menggunakan program SPSS Versi 20.

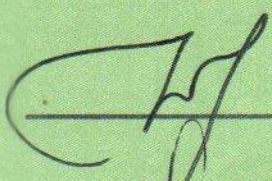
Hasil analisis data menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan situasional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 50%, 2) kecerdasan emosional berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 57,3% 3) kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 69,8%. Hasil analisis deskriptif mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berada pada kategori cukup sedangkan kecerdasan emosional berada pada kategori cukup. Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima secara empiris. Hal ini berarti kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok.



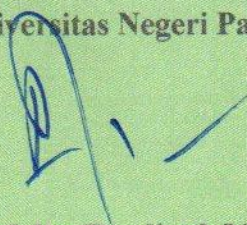
## PERSETUJUAN AKHIR TESIS

---

Mahasiswa : FITRI ROZALINA  
NIM / BP : 17147011 / 2017  
Program Studi : Administrasi Pendidikan

| Nama                                                        | Tanda Tangan                                                                        | Tanggal              |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <u>Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed</u><br>Pembimbing I |  | <u>13 - 2 - 2020</u> |
| <u>Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D</u><br>Pembimbing II            |  | <u>13 - 2 - 2020</u> |

Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Padang



Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd  
NIP. 19630320 198803 1 002

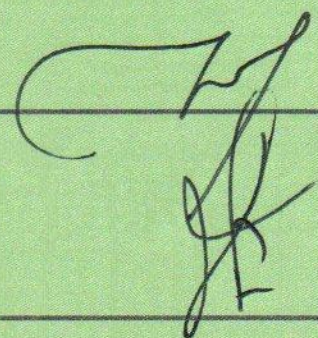
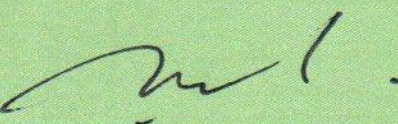
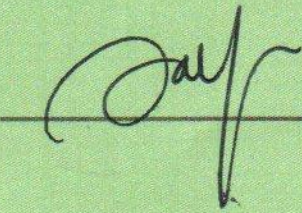
Ketua Program Studi



Dr. Rifma, M. Pd  
NIP. 19650312 199001 2 001



**PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN**

| No | Nama                                                   | Tanda Tangan                                                                         |
|----|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | <u>Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed</u><br>(Ketua) |    |
| 2  | <u>Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D</u><br>(Sekretaris)        |   |
| 3  | <u>Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd</u><br>(Anggota)            |  |
| 4  | <u>Dr. Hanif Al Kadri, S.Pd, M. Pd</u><br>(Anggota)    |                                                                                      |

**Mahasiswa,**

|               |                           |
|---------------|---------------------------|
| Nama          | : Fitri Rozalina          |
| NIM / BP      | : 17147011 / 2017         |
| Program Studi | : Administrasi Pendidikan |
| Tanggal Ujian | : 27 Januari 2020         |



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis dengan judul **“Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk gelar akademik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali bimbingan tim pembimbing / penguji.
3. 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 pula pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dari pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang,      Februari 2020  
Yang menyatakan



**Fitri Rozalina**  
**NIM 17147011**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan pada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan berkat dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok”**.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang. Penulisan tesis ini terlaksana berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis pada kesempatan ini menyampaikan terima kasih yang tulus kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed. dan Drs. Syahril, M.Pd., P.hD selaku pembimbing I dan pembimbing II, yang telah memberikan bantuan, bimbingan, dan waktu pada penulis dalam menyusun tesis ini hingga selesai.
2. Bapak Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd dan Dr. Hanif Al Kadri, S.Pd., M.Pd selaku kontributor yang telah memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Staf dosen beserta pegawai Jurusan Administasi Pendidikan yang telah mengajar penulis berbagai hal sehingga menambah wawasan penulis dalam penulisan tesis ini dan dalam kehidupan akan datang.
4. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Solok yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini.
5. Kepala sekolah dan guru-guru SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti, Kab. Solok atas kerjasama dan bantuannya yang sangat berharga dalam penyusunan tesis ini.
6. Keluarga besar SMK Negeri 1 Lembah Gumanti yang telah membantu dan memberi motivasi yang tak terhingga.
7. Ayah (H. Syamsul Bahri) dan Ibuku tercinta (Hj. Rajunanilis), Suami (Afrianto) dan Anak tercinta (Fajar Afriant Azka), Saudara/i ku tercinta yang telah memberikan semangat, motivasi, bimbingan baik moril maupun materil yang tak terhingga demi selesainya tesis ini.

8. Rekan-rekan AP S2 yang telah banyak memberikan motivasi dan masukan yang sangat berharga bagi penulisan tesis ini. Serta kakak-kakak dan adik-adik keluarga besar Jurusan Administrasi Pendidikan.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan studi dan tesis ini.

Semoga segala bantuan yang diberikan dibalas oleh Tuhan. Mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi penulis sendiri, institusi tempat penelitian, dan Jurusan Administrasi Pendidikan serta pembaca pada umumnya. Penulis telah berupaya dengan maksimal untuk menyelesaikan tesis ini, namun penulis menyadari baik isi maupun penulisan masih belum sempurna. Untuk itu kepada pembaca, penulis mengharapkan saran dan kritikan yang sifatnya membangun demi kesempurnaan di masa yang akan datang.

Padang, Januari 2020

**Fitri Rozalina**  
**NIM. 17147011/2017**



## DAFTAR ISI

|                                                 |             |
|-------------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                            | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                           | <b>ii</b>   |
| <b>PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....</b>             | <b>iii</b>  |
| <b>PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS.....</b>      | <b>iv</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN .....</b>                   | <b>v</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                     | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                         | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                       | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                      | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                    | <b>xii</b>  |
| <b>BAB I      PENDAHULUAN</b>                   |             |
| A. Latar Belakang Masalah .....                 | 1           |
| B. Identifikasi Masalah .....                   | 4           |
| C. Pembatasan Masalah .....                     | 10          |
| D. Rumusan Masalah .....                        | 10          |
| E. Tujuan Penelitian .....                      | 11          |
| F. Manfaat Penelitian .....                     | 12          |
| <b>BAB II      KAJIAN PUSTAKA</b>               |             |
| A. Landasan Teori .....                         | 13          |
| 1. Kepuasan Kerja Guru.....                     | 13          |
| 2. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah..... | 21          |
| 3. Kecerdasan Emosional.....                    | 26          |
| B. Kerangka Berfikir .....                      | 30          |
| C. Hipotesis Penelitian.....                    | 33          |
| <b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>             |             |
| A. Jenis Penelitian .....                       | 34          |
| B. Populasi dan Sampel .....                    | 34          |
| C. Definisi Operasional .....                   | 38          |
| D. Instrumen Penelitian .....                   | 39          |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                | 42          |
| F. Teknik Analisis Data .....                   | 43          |

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian Deskripsi Data .....                   | 46 |
| 1. Kepuasan Kerja Guru (Y) .....                           | 46 |
| 2. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1) .....      | 48 |
| 3. Kecerdasan Emosional (X2) .....                         | 50 |
| B. Pengujian Persyaratan Analisis Data .....               | 52 |
| 1. Uji Normalitas Data .....                               | 52 |
| 2. Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi Sederhana ..... | 53 |
| 3. Uji Independensi Antara Variabel Bebas .....            | 55 |
| C. Pengujian Hipotesis .....                               | 55 |
| 1. Hipotesis Pertama .....                                 | 56 |
| 2. Hipotesis Kedua .....                                   | 59 |
| 3. Hipotesis Ketiga .....                                  | 91 |
| D. Pembahasan .....                                        | 64 |
| E. Keterbatasan Penelitian .....                           | 75 |

#### **BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 77 |
| B. Implikasi.....   | 78 |
| C. Saran .....      | 81 |

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>84</b> |
|-----------------------------|-----------|



## DAFTAR TABEL

| Tabel                                                                                                   | Halaman |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. Penyebaran Populasi Penelitian.....                                                                  | 35      |
| 2. Hasil Perhitungan Masing-Masing Sampel .....                                                         | 37      |
| 3. Penyebaran Sampel Berdasarkan Masa Kerja .....                                                       | 37      |
| 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....                                                                 | 40      |
| 5. Tingkat Pencapaian dan Kategori .....                                                                | 43      |
| 6. Distribusi Kepuasan Kerja Guru (Y) .....                                                             | 47      |
| 7. Tingkat Pencapaian Setiap Kepuasan Kerja Guru (Y) .....                                              | 48      |
| 8. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah.....                                    | 49      |
| 9. Tingkat Pencapaian Responden untuk Setiap Indikator Kepemimpinan<br>Situasional Kepala Sekolah ..... | 50      |
| 10. Distribusi Frekuensi Kecerdasan Emosional (X2) .....                                                | 51      |
| 11. Tingkat Pencapaian Responden untuk Setiap Indikator Kecerdasan<br>Emosional guru .....              | 52      |
| 12. Rangkuman Hasil uji Normalitas data penelitian.....                                                 | 53      |
| 13. Hasil Uji Signifikan dan Linearitas Regresi Sederhana .....                                         | 54      |
| 14. Rangkuman Hasil Uji Independen Atara Variabel Bebas .....                                           | 55      |
| 15. Pengujian Hipotesis Menggunakan Korelasi Sederhana.....                                             | 56      |
| 16. Rangkuman Hasil Korelasi X1 dan Y .....                                                             | 57      |
| 17. Rekapitulasi analisis Regresi Variabel X1 dan Y .....                                               | 57      |
| 18. Rekapitulasi hasil Uji Koefisiensi X1 dan Y.....                                                    | 58      |
| 19. Rangkuman Hasil Korelasi X2 dan Y .....                                                             | 59      |
| 20. Rekapitulasi analisis Regresi Variabel X2 dan Y .....                                               | 60      |
| 21. Rekapitulasi hasil Uji Koefisiensi X2 dan Y.....                                                    | 60      |
| 22. Rangkuman Hasil Korelasi X1, X2 dan Y .....                                                         | 62      |
| 23. Rekapitulasi analisis Regresi Variabel X1,X2 dan Y.....                                             | 62      |
| 24. Rekapitulasi hasil Uji Koefisiensi X1, X2 dan Y .....                                               | 63      |

## DAFTAR GAMBAR

| Tabel                                                                                                                    | Halaman |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. Faktor -faktor yang diduga Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru .....                                                     | 5       |
| 2. Kerangka Pemikiran .....                                                                                              | 33      |
| 3. Histogram Kepuasan Kerja Guru (Y) .....                                                                               | 47      |
| 4. Histogram Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah ( $X_1$ ) .....                                                     | 49      |
| 5. Histogram Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) .....                                                                        | 51      |
| 6. Grafik Regresi Linear kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan<br>Kepuasan Kerja Guru .....                        | 58      |
| 7. Grafik Regresi Linear Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan<br>Kerja Guru .....                                      | 61      |
| 8. Grafik Regresi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan<br>Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Guru ..... | 64      |
| 9. Kerangka Hasil Pemikiran .....                                                                                        | 65      |



## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran                                                    | Halaman |
|-------------------------------------------------------------|---------|
| 1. Instrumen Uji Coba .....                                 | 88      |
| 2. Rekapitulasi Data Hasil Uji Coba .....                   | 97      |
| 3. Hasil Pengolahan Data Uji Coba .....                     | 100     |
| 4. Hasil Pengolahan Data Penelitian .....                   | 113     |
| 5. Hasil Uji Normalitas .....                               | 115     |
| 6. Hasil Uji Independen Variabel X1 Terhadap X2 .....       | 125     |
| 7. Hasil Uji Linearitas Variabel X1 dan X2 Terhadap Y ..... | 127     |
| 8. Hasil Uji Indenpendensi .....                            | 129     |

## **BAB I PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan suatu wadah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi di suatu negara dan bangsa. Melalui pendidikan suatu negara bisa berubah secara keseluruhan di berbagai aspek. Dalam proses pendidikan faktor tenaga kependidikan dalam hal ini guru memegang peranan penting dalam menjalankan fungsi dan tugas sebagai pendidik. Keberhasilan peserta didik di sekolah sangat ditentukan oleh bagaimana guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk tercapainya fungsi dan tujuan pendidikan ditentukan oleh kepuasan yang dirasakan guru dalam melaksanakan tugasnya. Seorang guru akan bekerja dengan maksimal dan bertanggung jawab untuk tercapainya tujuan dalam melaksanakan tugasnya.

Kepuasan kerja merupakan respon positif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil yang didapatnya.

Robins (2008) mendefinisikan kepuasan kerja merujuk pada suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Menurut Sinambela (2012) kepuasan kerja pegawai

berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja guru dapat meningkatkan produktivitas kerja dan disiplin kerja. Kepuasan guru dalam mengajar sebagai suatu pekerjaan merupakan masalah yang penting, sebab hal ini berhubungan dengan keefektifan guru yang secara pasti mempengaruhi prestasi siswa. Kepuasan kerja guru juga berdampak pada prestasi kerja, kualitas kerja dari guru tersebut. Kepuasan kerja guru menyebabkan peningkatan kinerja sehingga guru yang merasa puas dengan hasil yang didapat akan lebih produktif dalam melaksanakan tugas.

Dari pendapat di atas dapat dimaknai bahwa guru yang puas dengan hasil pekerjaan, akan memiliki semangat kerja dan disiplin yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya seorang guru yang merasa kurang puas dalam melaksanakan tugasnya akan berpengaruh terhadap tingkat dan produktivitas kerja guru tersebut dan sering memberikan respon-respon negatif yang menghambat tercapainya tujuan sebuah sekolah. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Seorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap tenaganya dan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Namun kenyataannya di lapangan berdasarkan observasi dan wawancara penulis dengan beberapa orang guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok (SMP 1, SMP 2, dan SMP 4) pada tanggal 10 Januari 2019 sampai akhir Januari 2019 ditemukan beberapa fenomena di lapangan antara lain: salah satu SMP terlihat adanya masalah kepuasan kerja dimana timbul gejala seperti guru mengeluh, lingkungan kerja tidak nyaman,



komunikasi personal tidak nyaman, kepala sekolah lebih banyak menuntut guru tapi fasilitas tidak lengkap sehingga guru malas mengerjakannya, rendahnya kualitas pembelajaran, masih ada guru yang mengeluh terhadap beban tugas di luar jam mengajar yang diberikan oleh kepala sekolah, seringnya guru membandingkan sekolahnya dengan sekolah lainnya. Fenomena lainnya adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kurang kondusif, hal ini terlihat dari tidak puasnya guru dengan kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung situasional (kepala sekolah kurang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan).

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan iklim kerja sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri Di Kecamatan Sanggir Kabupaten Solok Selatan Sebesar 39,8% (Idanofatmi, 2013), kepemimpinan situasioanl kepala sekolah dan kecerdasan emosional berkontribusi terhadap motivasi kerja guru SD Negeri Kecamatan Lengayang Kab. Pesisir Selatan sebesar 33, 20% (Erman, 20015), kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor sebesar 31,34% ( Sarina dan Agustia, 2009)

Berdasarkan fenomena tentang ketidakpuasan guru yang dikemukakan di atas, kalau dibiarkan akan berdampak terhadap hasil belajar siswa. Oleh karena itu peneliti merasa perlu mengetahui lebih lanjut dengan melakukan penelitian tentang kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **B. Identifikasi Masalah**

Banyak faktor yang diduga bisa mempengaruhi kepuasan kerja guru. Baik faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2004) faktor pegawai yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, emosi, cara berfikir dan sikap kerja, 2) faktor pekerjaan: yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kepemimpinan, mutu, insentif, dan hubungan kerja.

Menurut Hasibuan (2003) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja 1) balas jasa yang adil dan layak, 2) kenempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, 3) suasana dan lingkungan pekerjaan, 4) berat ringannya pekerjaan, 5) peralatan yang menunjang, 6) gaya pemimpin dalam kepemimpinannya.

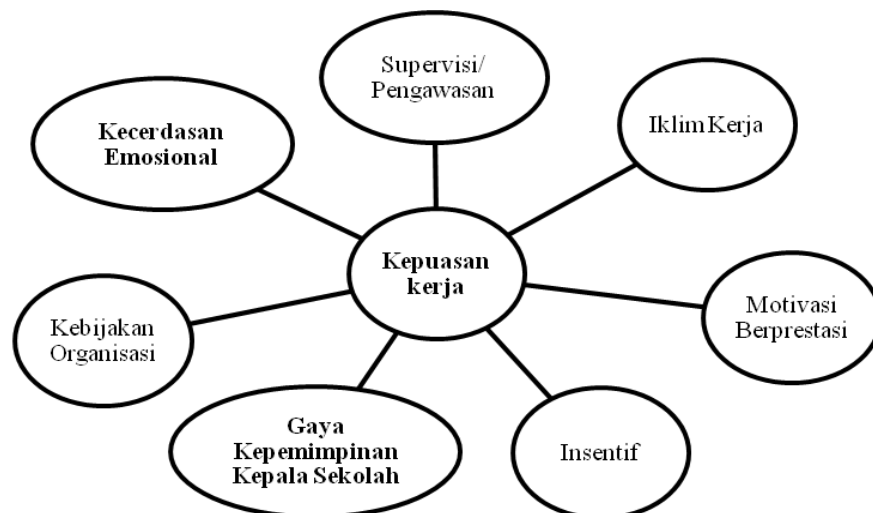
Gaya kepemimpinan situasional dipandang sebagai salah satu presitor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada manajer dan gaya kepemimpinannya (Jena Sarita dan Dian Agustia, 2009)

Faktor individual merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan. Faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan bereaksi, kebebasan dan hubungan politik. Adapun faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah; (a) kesempatan untuk maju; (b) keamanan kerja; (c) gaji/upah; (d) manajemen kerja; (e) kondisi kerja; (f) pengawasan (supervisi); (g) faktor instrinsik dari pekerjaan; (h) komunikasi;

(i) Aspek sosial dalam pekerjaan; (j) sarana dan prasarana (Gimer dalam Moch. As'ad 2004)

Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja juga berasal dari internal dan eksternal. Secara internal dipengaruhi oleh kecerdasan pribadi (IQ, EQ, SQ), disiplin kerja, tanggung jawab, sikap, etos kerja, sedangkan secara eksternal dipengaruhi oleh iklim organisasi, budaya organisasi, gaji dan insentif.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas ditemukan faktor-faktor yang teridentifikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru yaitu: a) supervisi/pengawasan, b) iklim kerja, c) motivasi berprestasi, d) insentif, e) Gaya kepemimpinan kepala sekolah, f) kebijakan organisasi, g) kecerdasan emosional. Adapun kerangka pemikirannya dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kepuasan Kerja**



Berdasarkan pengamatan di lapangan terlihat fenomena yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja guru.

#### 1. Supervisi atau pengawasan

Supervisi adalah bantuan dan bimbingan terhadap guru dalam melaksanakan tugas intruksional yang dapat memperbaiki proses belajar mengajar dengan menggunakan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara berkesinambungan. Apabila supervisi dilakukan dengan baik dan dilaksanakan secara maksimal maka akan dapat meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar sehingga mendapatkan hasil yang lebih baik dan guru merasa puas dalam melaksanakan tugasnya.

Fenomena di lapangan menunjukan bahwa pelaksanaan supervisi masih jarang dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yaitu: a) masih ada guru yang tidak memiliki RPP, b) masih ada guru yang terlambat datang, c) masih ada siswa yang mencari guru disaat pergantian jam.

#### 2. Iklim kerja

Iklim merunjukan perasaan nyaman dan aman. Iklim kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* di tempat pekerjaan. Rendahnya kepuasan kerja guru terindikasi disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah faktor iklim sekolah. Berdasarkan pengamatan terdahulu, ditemui kondisi organisasi yang tidak kondusif seperti meskipun telah disediakan majelis guru mata pelajaran (MGMP) yang dikelompokkan kedalam masing-masing kelompok kerja (POKJA) permasing-masing bidang studi pelajaran yang semestinya bisa menjadi

pemicu dalam meningkatkan kerjasama antar guru dalam memajukan kegiatan sekolah, namun hanya sering dimanfaatkan untuk kegiatan yang tidak penting oleh guru, seperti berkumpul untuk membicarakan hal-hal yang tidak berkaitan dengan masalah sekolah. Hal ini menunjukkan kurang baiknya iklim sekolah.

### 3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah

Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktifitas kerja karyawan yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Kepemimpinan situasional merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin harus memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya dan situasi sebelum menggunakan gaya tertentu. Dalam situasi kerja tertentu, jika pimpinan ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan, membangun suasana kerja yang kondusif dan menumbuhkan motivasi kerja maka perlu memperhatikan gaya kepemimpinan. Faktor kepemimpinan situasional kepala sekolah diduga mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sebagai pemimpin gaya kepemimpinan situasional ini lebih ditekankan pada perilaku pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan situasional kepala sekolah merupakan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengarahkan orang lain (guru, pegawai dan siswa) yang tergabung dalam suatu wadah sekolah untuk mencapai tujuan bersama serta mengerti dengan fungsinya sebagai seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dengan memperhatikan situasi yang ada.

Masalah yang dijumpai di lapangan melalui pengamatan dan wawancara masih banyak kesenjangan yang terjadi antara kepala sekolah dan guru mengenai situasi dan hubungan kerja diantaranya adalah: 1) Kepala sekolah terlalu mengutamakan tugas dan rendahnya hubungan dengan guru. 2) Kurang mempunya mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. 3) Kurang konsisten mengarahkan guru dalam pelaksanaan tugas utama mereka mengakibatkan kurang siapnya guru dalam mengembangkan kompetensi mereka, 4) Kepala sekolah sering mendesak guru untuk menyelesaikan tugas tanpa memikirkan posisi dan keadaan guru, 5) Guru merasa stres apabila mendapat tugas dari kepala sekolah.

#### 4. Motivasi berprestasi

Motivasi merupakan suatu dorongan atau kekuatan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi bersifat dinamis bisa naik dan juga bisa turun. Motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang menyebabkan adanya dorongan, semangat serta gairah dalam bekerja. Guru yang mempunyai semangat atau gairah selalu bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran tanpa diperintah oleh atasannya.

Motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dapat dilihat dari berbagai aspek, antara lain motivasi dalam mendidik, mengajar, membimbing, melatih siswa, melaksanakan tugas-tugas administrasi, menerapkan disiplin atau tata tertib.

## 5. Insentif

Insentif atau imbalan diduga mempengaruhi kepuasan kerja guru. Insentif merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru. Penghargaan bukan saja bentuk materi tetapi juga non materi. Insentif diduga memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Insentif yang diterima guru akan memberikan kepuasan tersendiri terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Fenomena yang tampak dilapangan terungkap guru kurang mendapat insentif dari kepala sekolah baik materil maupun non materil. Hal ini menyebabkan guru terkesan kurang bersemangat untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, dan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja mereka.

## 6. Apek Kecerdasan emosional

Kecerdasan emosional diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kecderdasan emosional pada dasarnya merupakan kemampuan untuk mengendalikan emosi diri sendiri serta mampu memahami dan mengelola emosi orang lain. Guru yang memiliki kecerdasan emosional akan mampu mengendalikan emosinya ketika menghadapi masalah. Kecerdasan emosional guru sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Kecerdasan emosional pada dasarnya merupakan kemampuan untuk mengendalikan emosi yang ada dalam diri dan juga mampu mengendalikan emosi orang lain.

Kenyataannya yang ada dilapangan guru kurang mampu mengontrol emosi ketika menghadapi siswa yang bermasalah dalam proses belajar mengajar. Guru sering marah-marah jika siswa yang



dihadapinya memiliki kemampuan lemah dalam menangkap pelajaran, guru terkesan tidak bisa memilah masalah pribadi dengan masalah disekolah, Sering terjadinya salah faham antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru dan guru dengan siswa, Masih kurangnya kemampuan guru dalam mengelola emosi sendiri dan kurangnya kemampuan dalam mengendalikan emosi orang lain sehingga sering terjadi perbedaan pendapat di sekolah.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi pembatasan masalah tersebut terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti, Kab. Solok. Penelitian ini tidak membahas semua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hal ini dikarenakan keterbatasan waktu dan tenaga peneliti, maka peneliti hanya meneliti dua dari faktor tersebut yang diduga memberikan kontribusi yang dominan terhadap kepuasan kerja guru (Y) yaitu kepemimpinan situasional kepala sekolah (X1) dan kecerdasan emosional sebagai (X2). Dalam hal ini penulis hanya akan meneliti tentang kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kabupaten Solok.

### **D. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan batasan masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri

Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok. Secara lebih spesifik, pertanyaan penelitian akan dijawab adalah:

1. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok.?
2. Seberapa besar kontribusi kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok.
3. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Lembah Gumanti Kab. Solok.

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

Secara umum penelitian ini untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru. Secara spesifik tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMPN Kecamatan Lembah Gumanti Kabupaten Solok
2. Kontribusi kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja guru di SMPN Kecamatan Lembah Gumanti Kabupaten Solok
3. Kontribusi Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMPN Kecamatan Lembah Gumanti Kabupaten Solok.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Memberikan sumbangan untuk pengembangan ilmu administrasi pendidikan khususnya pengetahuan tentang upaya meningkatkan kepuasan kerja guru melalui kepemimpinan situasional kepala sekolah dan kecerdasan emosional untuk jenjang SMP pada umumnya.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai masukan kepada penulis, guru, kepala sekolah, kepala dinas.

#### **a. Bagi Guru**

Dapat dijadikan sebagai pertimbangan secara konseptual dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dan sebagai bahan untuk pedoman peningkatan kecerdasan emosional secara menyeluruh.

#### **b. Bagi kepala sekolah**

Dapat dijadikan sebagai informasi, masukan dan perbandingan dalam meningkatkan kualitas pendidikan

#### **c. Bagi pengawas**

Dapat dijadikan sebagai referensi untuk mempertimbangkan pengangkatan pemimpin sekolah berikutnya

#### **d. Bagi peneliti lainnya**

Agar hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk melakukan penelitian bagi para peneliti yang lain sebagai bahan untuk meneliti lebih lanjut dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang administrasi pendidikan.