

## **PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SD DI KECAMATAN DEMPET KABUPATEN DEMAK**

Saiful Niam, Yovitha Yuliejantiningih, Noor Miyono  
Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang

### **ABSTRAK**

Kepuasan kerja guru menjadi suatu cerminan dari kualitas kerja guru. Guru SD di Kecamatan Dempet sebagian masih belum merasa puas terhadap pekerjaannya yang salah satunya ditandai dengan kurang disiplinnya guru dalam bekerja. Kepuasan kerja guru disebabkan oleh peran kepala sekolah yang belum optimal dan iklim organisasi sekolah yang kurang kondusif di sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, (2) untuk mengetahui besarnya pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru, (3) untuk mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru.

Populasi penelitian semua guru SD di Kecamatan Dempet sejumlah 271 guru, sampel 162 guru dengan teknik *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data metode kuesioner. Analisa data menggunakan analisa deskriptif, uji persyaratan serta uji hipotesis yang meliputi analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi ganda. Analisa data menggunakan fasilitas program SPSS for Windows Release 17.

Hasil penelitian diketahui rata-rata perolehan skor peran kepala sekolah 149,7 (cukup baik); rata-rata perolehan skor iklim organisasi sekolah 115,7 (cukup baik); dan rata-rata perolehan skor kepuasan kerja guru 128,3 (puas). Hasil uji prasyarat diperoleh data berdistribusi normal, homogen, linier, tidak multikolinier, dan tidak terjadi heteroskedastisasi. Uji hipotesis ditemukan terdapat pengaruh positif peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan persamaan  $\hat{Y}=11,581+0,770X_1$ ; kekuatan korelasi 0,869 dengan kontribusi sebesar 75,5%. Terdapat pengaruh positif iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan persamaan  $\hat{Y}=27,068+0,796X_2$ ; kekuatan korelasi 0,866 dengan kontribusi sebesar 75,0%. Terdapat pengaruh positif peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru dengan persamaan  $\hat{Y}=34,268+0,417X_1+0,397X_2$ ; kekuatan korelasi 0,885 dengan kontribusi sebesar 78,3%.

Saran bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan agar melakukan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah secara berkala agar semakin profesional dan memahami tugas pokok dan perannya. Bagi kepala sekolah agar membuat program dan kegiatan sekolah yang berorientasi kewirausahaan. Bagi guru supaya meningkatkan kerjasama antarguru dalam melakukan kegiatan sekolah dan membangun tim yang solid dalam kerangka meningkatkan kinerja.

Kata-kata kunci: peran kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, dan kepuasan kerja guru.

## ABSTRACT

*Teacher job satisfaction is a reflection of the quality of teacher work. Some elementary school teachers in Dempet Subdistrict are still not satisfied with their work, one of which is characterized by a lack of discipline in the work of the teacher. Teacher job satisfaction is caused by the role of the principal who is not optimal and the climate of the school organization is not conducive at school.*

*The purpose of this study are: (1) to determine the magnitude of the influence of the principal's role on teacher job satisfaction, (2) to determine the magnitude of the influence of school organizational climate on teacher job satisfaction, (3) to determine the influence of the principal's role and school organizational climate together towards teacher job satisfaction.*

*The population of this research was 271 elementary school teachers in Dempet Subdistrict, a sample of 162 teachers with proportional random sampling techniques. The method of collecting data is the questionnaire method. Data analysis uses descriptive analysis, requirements testing and hypothesis testing which includes simple linear regression analysis and multiple regression analysis. Data analysis using the SPSS for Windows Release 17 program facilities.*

*The results of the study revealed that the average score of the principal's role was 149.7 (good enough); the average acquisition of the school's organizational climate score is 115.7 (good enough); and the average score for teacher job satisfaction is 128.3 (satisfied). The prerequisite test results obtained data that were normally distributed, homogeneous, linear, not multicollinear, and did not occur heteroscedastization. The hypothesis test found that there was a positive influence on the role of the principal on teacher job satisfaction with the equation  $\hat{Y}=11.581+0.770X1$ ; correlation strength of 0.869 with a contribution of 75.5%. There is a positive influence of the school organization climate on teacher job satisfaction with the equation  $\hat{Y}=27.068+0.796X2$ ; correlation strength of 0.866 with a contribution of 75.0%. There is a positive influence on the role of the principal and the school's organizational climate together on teacher job satisfaction with the equation  $\hat{Y}=34,268+0,417X1+0,397X2$ ; correlation strength of 0.885 with a contribution of 78.3%.*

*Suggestions for the Office of Education and Culture to regularly conduct leadership training for principals to be more professional and understand their main tasks and roles. For principals to create entrepreneurial oriented programs and school activities. For teachers to increase intergovernmental collaboration in conducting school activities and building a solid team in the framework of improving performance.*

*Key words: the role of the principal, the school's organizational climate, and teacher job satisfaction.*

## A. PENDAHULUAN

Informasi yang diterima sebelum penelitian bahwa tingkat kepuasan kerja guru SD di wilayah Kecamatan Dempet cukup rendah. Hasil wawancara dengan 8 guru PNS yang berasal dari SD yang berbeda pada saat KKG pada tanggal 4 Agustus 2018 diperoleh informasi bahwa, 6 dari 8 guru tidak puas dengan sistem kenaikan pangkat yang dirasa memberatkan guru. Guru harus melaksanakan berbagai pengembangan diri untuk dapat mengajukan kenaikan pangkat. Guru juga dibebani dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk dapat mengajukan kenaikan pangkatnya. Kenaikan pangkat yang banyak sarat menjadi salah satu dari penyebab ketidakpuasan kerja guru.

Hasil wawancara tersebut juga diperoleh informasi ada 5 dari 8 guru yang tidak puas dengan pembagian jam mengajar oleh kepala sekolah. Pembagian jam mengajar yang terlalu banyak dirasakan memberatkan oleh guru. Jam mengajar yang terlalu banyak atau terlalu padat juga menjadikan rendahnya semangat bekerja guru. Semangat kerja guru yang rendah ditandai dengan waktu mengajar yang tidak sesuai dengan jadwal jam mengajar. Guru sering terlambat masuk kelas juga lebih dulu keluar kelas sebelum waktunya.

Ketidakpuasan guru juga dapat dilihat dari tugas tambahan yang dibebankan sekolah kepada guru. Pada saat rapat bendahara BOS di Aula UPTD Dikbud Kecamatan Dempet pada tanggal 24 Agustus 2018 diperoleh informasi dari teman-teman guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai bendahara BOS bahwa sebanyak 9 dari 10 guru yang ditanya peneliti merasa keberatan mendapatkan tugas tambahan sebagai bendahara BOS. Tugas tambahan tersebut menjadi beban tambahan guru yang malah menjadi penghambat tugas utama dari seorang guru dalam mengelola pembelajaran. Seringkali guru harus meninggalkan tugas utamanya dalam mengajar hanya untuk mengerjakan tugas tambahan sebagai bendahara. Tugas tambahan lain dirasakan memberatkan guru selain bendahara BOS adalah operator sekolah. Ruvendi (2005:17) menyebutkan bahwa:

Indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya: (1) jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran; (2) perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan; (3) perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan; (4) suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya; (5) sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab; (6) tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan; (7) reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi; dan (8) unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

Hasil informasi pengawas sekolah yang disampaikan saat rapat kepala sekolah pada tanggal 5 September 2018 di SDN Karangrejo 1 disampaikan bahwa rata-rata guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak kurang disiplin. Gejala tersebut terlihat pada rendahnya kegairahan dalam melaksanakan tugas, tingkat kerajinan yang rendah yang ditandai dengan banyak guru yang tidak melaksanakan persiapan mengajar, datang terlambat, memulai dan mengakhiri jam pelajaran tidak tepat waktu, rendahnya inisiatif dan kreativitas kerja, lemahnya jalinan kerjasama antar teman sekanor, serta adanya ketidakpuasan kebijakan organisasi yang direspon guru dengan ketidakpatuhan terhadap pelaksanaan kebijakan yang diberlakukan. Kekurangdisiplinan guru tersebut mengarah kepada indikasi yang menunjukkan gejala dari rendahnya kepuasan kerja guru. Gejala-gejala yang mencerminkan rendahnya kepuasan kerja guru ini akan berdampak negatif jika dibiarkan, karena akan dapat menurunkan produktifitas kerja yang pada akhirnya akan menurunkan kualitas pendidikan.

Ketidakpuasan kerja guru tersebut diduga yang menjadi faktor penyebabnya berasal dari peran kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Sugiyanto (2017) dalam Tesis nya yang berjudul "Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Di UPTD Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal". Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja

guru yang dinyatakan dengan persamaan  $Y = 0,380 + 4,893 X_1$ , kekuatan korelasi sebesar 0,309 dengan kontribusi sebesar 0,144 atau 14,4 %.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan memberdayakan semua sumber dayapendidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan peran yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk mewujudkan kemajuan sekolah. Peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan sekolah. Peran kepala sekolah antara lain kepala sekolah sebagai *educator, managerial, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan motivator*.

Hasil wawancara peneliti terhadap 10 guru yang mengajar di sekolah yang berbeda di wilayah Kecamatan Dempet mengenai peran kepala sekolah yang memimpinya diperoleh informasi sebagian besar guru menyatakan kepala sekolahnya belum menjalankan semua peran kepala sekolah dengan maksimal. Peran kepala sekolah yang harusnya dijalankan untuk memajukan sekolahnya belum semua dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah.

Hasil wawancara tersebut juga diperoleh informasi 4 dari 10 guru menyatakan kepala sekolah belum membuat program kerja jangka menengah dan juga jangka pendek (RKS dan RKT), padahal salah satu peran kepala sekolah membentuk tim pengembang untuk membuat program kerja tersebut. Dari informasi tersebut dapat dikatakan 40% kepala sekolah belum menjalankan peran kepala sekolah sebagai seorang *administrator*.

Wawancara tersebut juga diperoleh informasi 6 dari 10 guru menyatakan bahwa kepala sekolah selaku manajer belum maksimal mengelola sekolahnya. Kepala sekolah tidak mampu mengelola sumber daya manusia di sekolah dengan baik, contohnya di sekolah terdapat guru meninggalkan kelas dengan alasan yang tidak jelas. Kepala sekolah semestinya menegur atau memberi peringatan yang keras kepada guru-guru yang tidak melaksanakan proses pembelajaran dengan alasan yang tidak jelas, akan tetapi banyak kepala sekolah yang sungkan untuk menegur apalagi memberikan sanksi.

Informasi yang diperoleh dari pengawas SD Dabin IV Kecamatan Dempet pada saat supervisi menyatakan bahwa 2 dari 8 kepala sekolah SD di wilayah Dabin IV Kecamatan Dempet Kabupaten Demak tidak mempunyai program supervisi. Dan rata-rata kepala sekolah dalam melakukan supervisi yang seharusnya satu semester minimal dua kali, baru dilakukan sekali, bahkan ada yang tidak pernah melakukannya. Kepala sekolah yang sudah melaksanakan supervisi tidak melakukan tindak lanjut, tetapi hanya sekedar melaksanakannya untuk memenuhi tugas atau bahkan hanya menggugurkan kewajiban sebagai tugas kepala sekolah. Sehingga tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai supervisor belum berjalan dengan maksimal.

Faktor lain yang menjadi pengaruh dari kepuasan kerja guru selain dari faktor peran kepala sekolah, diduga juga berasal dari iklim organisasi sekolah. Iklim organisasi menurut Wahab dalam Kompri (2015:43) mengemukakan bahwa iklim organisasi sekolah adalah persepsi guru terhadap lingkungan kerja secara umum, organisasi formal, organisasi informal, kepribadian, partisipan, dan kepemimpinan organisasi yang mempengaruhinya. Iklim organisasi mencakup semua yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dapat mengembangkan potensi diri guru, sehingga mereka akan puas dalam bekerja dan meningkatkan kerja guru yang akhirnya diharapkan dapat meningkatkan prestasi siswa.

Kenyataan yang ada di lapangan menunjukkan iklim organisasi sekolah SD yang berada di wilayah Kecamatan Dempet Kabupaten Demak kurang mendukung. Hasil wawancara dengan 10gurudari SD berbeda di wilayah kecamatan Dempet pada saat *desk BOS* di aula UPTD Dikbud Kecamatan Dempet diperoleh informasi 6 dari 10 guru menyatakan sekolahnya terdapat hubungan yang kurang baik antara kepala sekolah dengan guru. Hal tersebut menandakan hubungan antar personil dalam suatu sekolah tidak harmonis yang menjadikan iklim organisasi sekolah tersebut kurang baik.

Hasil wawancartersebutjuga diperoleh informasi, 3 dari 10guru dipimpin oleh kepala sekolah yang bergaya otoriter dalam kepemimpinannya. Kepala sekolah selalu membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan guru untuk memberi masukan atau pemikirandari guru. Contohnya kepala sekolah yang menentukan buku pendamping kelas sendiri tanpa melibatkan masukan dari guru.Guru merasa tertekan dengan sikap dan kebijakan dari kepala sekolah. Segala keputusan harus ikut dengan pemikiran kepala sekolah. Sehingga, guru melaksanakan tugas tidak dengan keiklasan dalam diri guru.

Hasil wawancara tersebut juga diperoleh informasi terdapat 7 dari 10 guru menyatakan bahwa di sekolahnya terbentuk kelompok-kelompok (kelompok guru tua dan guru muda juga kelompok guru yang sudah bersertifikasi dengan guru yang belum bersertifikasi).Fenomena tersebut menunjukkan terdapat hubungan antar pesonil di sekolah tersebut tidak harmonis. Dengan adanya kelompok-kelompok guru menjadikan komunikasi antar personil di sekolah tidak berlangsung dengan baik. Informasi ini menunjukkan sekolah memiliki iklim organisasi yang kurang harmonis yang dapat mengganggu kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja Guru**

Banyak ahli yang memberi definisi dari kepuasan kerja, diantaranya Robbins dan Judge (2015:49) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasiatas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas. Sependapat dengan Robbins dan Judge, Kreitner dan Kinicki (2014:169) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Badeni (2014:43) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yangdapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas yang dapatmempengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain.Pendapat tersebut senada dengan Bangun (2012:327) menyatakan kepuasan kerja adalah penilaian atas suatu pekerjaan apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Triatna (2016:110) menyatakan yang sama, yaitu kepuasan kerja adalahkeadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah ia menyenangi pekerjaan itu atau tidak.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dan dikaitkan dengan lingkungan kerja guru di sekolah dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja

### **2. Pengertian Peran Kepala Sekolah**

Peran menurut Soekanto (2012:212) adalah proses dinamis kedudukan (status). Sedangkan menurut Merton (dalam Raho, 2007:67) mengatakan bahwa peranan didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang diharapkan masyarakat dari orang yang menduduki status tertentu. Sedikit berbeda, menurut Muchith (2009:39) peran adalah kontribusi sesuatu yang dapat diberikan kepada yang lain baik kontribusi negatif maupun positif.

Kepala sekolah menurut Karwati dan Priansa (2013:37) adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Pengertian itu senada dengan Wahjosumidjo (2007:83), kepala sekolah yaitu seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Menurut Yahya (2013:84) kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktur (kepala sekolah) di sekolah. Pengertian tersebut senada dengan yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 yang menerangkan kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan. Sedangkan menurut Lazaruth (2000:60) kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

Berdasar pembahasan pengertian peran dan kepala sekolah dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah adalah kontribusi dinamis dari personil sekolah yang mendapat tugas memimpin organisasi pendidikan (sekolah), yang diberikan untuk sekolah. Peran yang diberikan kepala sekolah akan berdampak pada organisasi yang dipimpinnya.

Guru adalah tanggapan emosional yang positif dari guru terhadap karakteristik pekerjaannya. Guru yang puas dengan pekerjaannya ditunjukkan dengan sikap positif, sebaliknya yang tidak puas ditunjukkan dengan sikap negatif.

### **3. Pengertian Iklim Organisasi Sekolah**

Kompri (2015:45) iklim sekolah merupakan suatu kondisi dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai, dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Sedikit berbeda dengan pendapat Kompri, Mukhtar dan Iskandar menyatakan Iklim sekolah sebagai karakteristik ideal yang menggambarkan aspek psikologis suatu sekolah tertentu, yang menjadi pembeda satu sekolah dengan sekolah lainnya. Karakteristik tersebut berpengaruh terhadap para guru dan siswa yang membentuk semacam perasaan terhadap sekolah (Kompri 2014:299). Allen dalam Ichsan (2011:339) yang menyatakan bahwa iklim organisasi adalah *“how employees feel about working there Succesfull organizations often have climates that feel open-they foster the individuals creative energies and take advantage of employees eagerness to participate”*. Iklim organisasi adalah perasaan karyawan tentang pekerjaannya. Organisasi yang sukses sering memiliki iklim terbuka, mereka menumbuhkan energi kreatif individu dan mengambil keuntungan dari keinginan karyawan untuk berpartisipasi.

Taguiri dan Litwin dalam Soetopo (2012:141) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan

dapat dideskripsikan dengan nilai karakteristik organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Hoydan Miskel (2014:313) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik internal yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah.

Dari beberapa pengertian tersebut di atas dan dikaitkan dengan penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan iklim organisasi sekolah adalah kondisi internal lingkungan sekolah yang dirasakan individu, mempengaruhi perilaku, dan berpengaruh pada kinerja organisasi sekolah. Iklim tidak dapat dilihat dan disentuh, tapi iklim ada dan dapat dirasakan. Iklim dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi.

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif korelasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim organisasi sekolah ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja guru (Y) SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak dengan teknik analisis korelasional.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan menggunakan metode survey kausalitas pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di SD se Kecamatan Dempet dalam kurun waktu 7 bulan, yaitu bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan Februari 2019.

#### Populasi, Sampel, dan Sampling

##### 1. Populasi

Populasi yang digunakan sebagai obyek dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di SD di Kecamatan Dempet. Jumlah guru SD di Kecamatan Dempet sebanyak 271 orang.

##### 2. Sampel

Sampel adalah sebagian yang diambil dari populasi (Sudjana, 2005:6). Sampel dalam penelitian ini adalah bagian dari populasi. Jumlah sampel menggunakan taraf kesalahan 5% (Sugiyono, 2007:128). Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (*random sampling*). Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin (Riduwan, 2007:65).

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

$d^2$  = Presisi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{271}{271 \cdot 0,05^2 + 1} = \frac{271}{1,677} = 161,59 = 162 \text{ responden}$$

##### 3. Sampling

Teknik sampling penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling*.

## D. HASIL PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru

Berdasarkan hasil temuan persepsi responden dan uji dimensi terhadap peran kepala sekolah dan kepuasan kerja guru di atas dapat dikatakan bahwa guru sekolah dasar di Kecamatan Dempet berpendapat bahwa kepala sekolah sudah melakukan peran sesuai tugas pokok dan fungsinya secara baik, karena para guru menyatakan puas terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil olah data penelitian dapat diketahui bahwa korelasi antara peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,869 termasuk kategori sangat kuat. Sedangkan besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru diperoleh nilai  $R\ square$  sebesar 0,755 artinya bahwa 75,5% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh peran kepala sekolah, sisanya 24,5% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh variabel lain. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 11,581 + 0,770 X_1$ , maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara peran kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan nilai signifikansi ( $p$ )  $< 0,05$  maka semakin baik peran kepala sekolah maka akan semakin meningkat kepuasan kerja guru, sebaliknya jika peran kepala sekolah kurang/tidak baik maka akan menurun pula kepuasan kerja guru tersebut.

Hipotesis ke-1 yang berbunyi terdapat pengaruh peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru ini senada dengan penelitian dari Suryani dan Komarudin (2014) dengan judul “Pengaruh Motivasi Guru dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Islam Darul Hikmah Pamulang Tangerang Selatan”, salah satu hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh yang sangat positif, signifikan dan cukup kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,456. Besarnya sumbangan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 20,8 %.

Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa, pendapat Wahjosumidjo (2007:83), kepala sekolah yaitu seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah harus mampu menjalankan peran sebagai pemimpin sekolah dengan baik yang nantinya berdampak pada gurunya. Dampak yang diterima guru salah satunya adalah kepuasan kerja hasil dari peran kepala sekolah yang dijalankan dengan optimal oleh kepala sekolah.

### 2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru

Temuan penelitian berdasarkan pada data primer dari 162 responden responden yang meliputi guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, bahwa iklim organisasi sekolah dipersepsikan cukup baik. Hasil uji dimensi variabel iklim organisasi sekolah diketahui bahwa skor tertinggi (terkuat) sebesar 0,846 pada aspek struktur organisasi dan skor terendah sebesar 0,740 pada aspek hubungan personal. Kepuasan kerja guru dipersepsikan oleh responden kategori puas dan hasil uji dimensi variabel kepuasan kerja guru diketahui bahwa skor tertinggi (terkuat) sebesar 0,740 pada faktor finansial dan nilai terendah sebesar 0,619

pada faktor sarana. Hasil temuan diatas jika dibandingkan dengan keadaan yang senyatanya, maka peneliti dapat mengatakan sudah sesuai kenyataan bahwa secara umum iklim sekolah SD di Kecamatan Dempet Demak masih belum baik, hali ini dikarenakan para guru lebih banyak disibukkan dengan kegiatan administrasi dan mengajar sehingga hubungan anatar personal guru dirasakan sangat kurang.

Berdasarkan uji hipotesis melalui regresi tunggal atau regresi sederhana terlihat bahwa iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru mempunyai korelasi yang sangat kuat sebesar 0,866. Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan diperoleh nilai *R square* sebesar 0,750 artinya bahwa 75% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh iklim organisasi sekolah dan sisanya 25% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh variabel lain dengan koefisien regresi  $\hat{Y} = 27,068 + 0,796 X_2$ . Dari hasil uji regresi tersebut, dapat dijelaskan bahwa iklim organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang positif artinya semakin tinggi tingkat iklim organisasi sekolah, maka akan meningkat pula kepuasan kerja guru, demikian juga sebaliknya apabila iklim organisasi sekolah mengalami penurunan, maka akan menurun pula kepuasan kerja guru.

Hipotesis ke-2 yang berbunyi terdapat pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru senada dengan penelitian dari Oktapiani, Nurdin dan Abubakar (2018) dengan judul Kompensasi dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. Hasil penelitian salah satunya menerangkan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil hipotesis ini menunjukkan bahawa, pendapat Hoy dan Miskel (2014:313) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik internal yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah. Iklim organisasi sekolah menjadi salah satu aspek yang dapat mempengaruhi dari perilaku termasuk kepuasan kerja guru. Iklim organisasi sekolah yang baik akan mampu mempengaruhi tindakan guru dan kepuasan guru dalam bekerja di sekolah.

### **3. Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah secara Bersama-Sama terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 162 responden guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak bahwa peran kepala sekolah di persepsikan cukup baik, iklim organisasi sekolah dipersepsikan cukup baik oleh responden dan kepuasan kerja guru dipersepsikan kategori puas. Korelasi peran kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dalam kategori sangat kuat (0,869), korelasi iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru termasuk sangat kuat (0,866). Besarnya pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru diperoleh nilai *Adjusted R square* sebesar 0,780, artinya bahwa besarnya pengaruh variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 78% dan sisanya 22% kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak dipengaruhi selain kedua variabel tersebut.

Hipotesis ke-3 yang berbunyi terdapat pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru ini senada dengan penelitian dari Abdullah dan Yuliejantiningasih. Penelitian Abdullah (2014) dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Guru". Hasil penelitian salah satunya menerangkan peran kepemimpinan kepala sekolah yaitu terdapat hubungan positif dan signifikan peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah memberi kontribusi sebesar 27,5% terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian Yuliejantiningih (2012) dengan judul "*Iklm Sekolah, Beban Tugas, Motivasi Berprestasi, dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kinerja Guru SD*". Hasil penelitian menyebutkan pada uji hipotesis blok kedua memberikan hasil pada butir (a) sebagai berikut: Koefisien korelasi iklim sekolah dengan kepuasan kerja sebesar 0,578 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan sumbangan efektif sebesar 33,23%.

Hasil hipotesis ini menunjukkan bahawa, pendapat Robbins dan Judge (2015:49) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya yang cukup luas. Peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah menjadi beberapa karakteristik sekolah yang dapat mempengaruhi dari kepuasan kerja guru. Peran kepala sekolah yang optimal akan mampu meningkatkan kepuasan guru dalam bekerja di sekolah. Iklim organisasi sekolah yang baik akan juga mampu meningkatkan kepuasan kerja guru.

## E. PENUTUP

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa peran kepala sekolah termasuk kategori cukup baik. Nilai tertinggi (terkuat) sebesar 0,668 pada dimensi *supervisor* dan nilai terendah sebesar 0,384 pada dimensi *entrepreneur*. Kepala sekolah SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak kurang melakukan program-program yang berkaitan dengan kewirausahaan (*entrepreneur*), sedangkan kegiatan supervisi baik akademik maupun manajerial sudah dilaksanakan kepala sekolah.

Iklim organisasi sekolah tergolong kategori cukup baik. Nilai tertinggi (terkuat) sebesar 0,846 pada aspek struktur organisasi dan terendah sebesar 0,740 pada aspek hubungan personal. Guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak merasakan struktur organisasi mempunyai pengaruh kuat dalam iklim organisasi sekolah karena struktur organisasi SD yang sederhana, sedangkan hubungan personal masih rendah karena adanya kesan para kepala SD dominan dalam menentukan kebijakan sekolah, serta dikarenakan guru dibebani pekerjaan administrasi dan pekerjaan tambahan lain yang menyebabkan hubungan antarpersonal berkurang.

Kepuasan kerja guru menunjukkan kategori puas. Nilai tertinggi (terkuat) sebesar 0,740 pada faktor finansial dan nilai terendah sebesar 0,609 pada faktor sarana. Faktor finansial pada umumnya guru sudah merasakan puas dikarenakan sebagian besar sudah mendapat tambahan dari sertifikasi guru dan TPP dari pemerintah kabupaten, sedangkan dalam kenyataan sehari-hari para guru dalam melakukan proses kegiatan belajar mengajar merasakan adanya keterbatasan sarana untuk mendukung KBM.

Hasil analisis regresi tentang pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, disimpulkan bahwa:

1. Korelasi peran kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru sebesar 0,869 termasuk kategori sangat kuat. Variabel peran kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang ditunjukkan oleh *R square* sebesar 0,755 artinya

bahwa 75,5% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh peran kepala sekolah, sisanya 24,5% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh variabel lain. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 11,581 + 0,770 X_1$ . Dengan persamaan regresi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa semakin baik peran kepala sekolah maka akan semakin meningkat kepuasan kerja guru. Hal ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika peran kepala sekolah kurang/tidak baik maka akan menurun pula kepuasan kerja guru tersebut.

2. Korelasi antara iklim organisasi sekolah dan kepuasan kerja guru sebesar 0,866 termasuk kategori sangat kuat. Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan  $R^2$  sebesar 0,750 artinya bahwa 75% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh iklim organisasi sekolah dan sisanya 25% kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh variabel lain dengan koefisien regresi  $\hat{Y} = 27,068 + 0,796 X_2$ . Dengan koefisien regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa iklim organisasi sekolah mempunyai pengaruh positif artinya semakin baik iklim organisasi sekolah, maka akan meningkat pula kepuasan kerja guru, sebaliknya apabila iklim organisasi sekolah tidak baik, maka kepuasan kerja guru akan turun.
3. Korelasi peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,885 termasuk kategori sangat kuat. Peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak yang ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R square* sebesar 0,780. Nilai tersebut berarti bahwa besarnya pengaruh variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 78,0% dan sisanya 22,0% kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak dipengaruhi selain kedua variabel tersebut. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 34,268 + 0,417 X_1 + 0,397 X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa semakin baik peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah maka akan semakin meningkat kepuasan kerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T. 2014. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri*. Diunduh dari: <https://journal.unpak.ac.id/index.php/magma/article/.../308/236>.
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Bagia, I Wayan. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Damam. 2015. *Pengaruh Kerjasama, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Sungai Durian*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 1, No 2, Maret 2015.

- Hoy, W. K. dan Miskel, C. G. 2014. *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, dan Praktik*. Terjemahan dari Daryatno & Rinayati K Pancasari. 2014. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ichsan, F.N. 2011. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Propinsi Sumatera Barat*. [Vol 2 No 2: Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 2 Nomor 2 Desember 2011](#).
- Karwati, Euis dan Priansa, Donni Juni. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kompri. 2015. *Manajemen Pendidikan – jilid 3*. Bandung: Alfabeta.
- ..... 2014. *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan dari Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat.
- Lazaruth, S. 2000. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius
- Oktapiani, Nurdin, dan Abubakar. 2018. *Kompensasi dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXV No.1 April 2018.
- Priansa, D. J. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan dari Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*. Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1 Tahun 2005
- Soekanto, Soerjono. 2012. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soetopo, H. 2012. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktek dalam Bidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: PT Tarsito.
- Sugiyanto. 2017. *Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Di UPTD Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kendal Kabupaten Kendal*. Semarang: Upgris.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yahya, Murip. 2013. *Profesi Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka setia.

