

BAB IV

ANALISIS HUBUNGAN ANTARA VARIABEL

A. Deskripsi Data

Sebelum survey dilakukan, terlebih dahulu diadakan test. Pada bab IV ini akan dipaparkan semua gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk analisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

Pembahasan di bab IV akan memaparkan semua data yang diperoleh dari hasil penelitian. Pada dasarnya hubungan penelitian adalah causal (sebab-akibat) untuk itu ada beberapa hubungan variabel penelitian yang akan dianalisis, hubungan itu terdiri atas:

1. Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja
2. Uji Normalitas
3. Analisis asosiasi menggunakan somers'd hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru
4. Analisis asosiasi menggunakan somers'd hubungan antara gaya dan tingkahlaku kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru

5. Analisis asosiasi menggunakan somers'd hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru
6. Analisis asosiasi menggunakan somers'd hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru
7. Analisis hubungan antara kepuasan kerja guru dengan jenis kelamin responden SMP Negeri 29 Bekasi

Uji statistik yang digunakan dalam mengukur hubungan antara variabel ini pada tabel 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 4.11, 4.12, 4.13, 4.14, 4.15 dan 4.16 adalah analisis tabel menggunakan lamda dan somers'd. Uji somers'd adalah uji hubungan asimetris yang digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan berskala ordinal. Sedangkan lamda adalah suatu ukuran dari hubungan antara dua variabel atau lebih dalam kuantitatif yang berskala nominal. Untuk setiap tabel silang dapat menghitung lamda yakni berhubungan dengan penetapan variabel tergantung pada baris dan kolom. Semua hubungan antara variabel ini bersifat asimetrtris.

Analisis statistik menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% yang artinya penelitian ini dapat ditoreransi kurang dari 5% dengan tingkat kesalahan alfha = 0,05 apabila signifikasi sama dengan atau lebih besar dari 0,05 maka hubungan tidak berlaku di populasi, sebaliknya jika sama dengan atau lebih kecil 0,05 maka hubungan berlaku di populasi.

B. Analisis Statistik

1. Analisis dengan Normalitas dan Kolmogorov-smirnov

Uji kenormalan dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data penelitian normal atau tidak. Pada penelitian ini dilakukan uji normalitas data untuk mengetahui nilai normalitas data berdasarkan statistik dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika angka Signifikan $> \alpha = 0,05$ maka data berdistribusi normal
- Jika angka Signifikan $< \alpha = 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal

Data yang terkumpul ditabulasikan sesuai dengan kisi-kisi instrumen penelitian. Setelah itu, data dikategorikan dan dibuat tabel distribusi persentase sesuai dengan kisi-kisi instrumen penelitian. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data penelitian normal atau tidak. Dalam penelitian ini dilakukan uji normalitas data untuk mengetahui nilai normalitas data berdasarkan statistik dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dalam perhitungan SPSS versi 13.0. menurut pemikiran Yanin “*Kolmogorov-Smirnov* adalah test goodness of fit artinya tingkat kesesuaian antara distribusi serangkaian sampel (skor yang diobservasi) dengan suatu distribusi teoritis tertentu”.¹ Hasil uji sekaligus menjadi

¹ Yanin, sofyan kurniawan, heri SPSS COMPLETE: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS Jakarta: Salemba Infotek 2009 hlm 242

alat analisis adalah hasil akhir pengolahan, keluaran uji kenormalan melalui SPSS ada 3 yaitu, processing summary, test of normality dan Q-Q plots. Untuk kebutuhan skripsi hanya keluaran test of normality saja. Data diperoleh dari variabel X dan Y berasal dari sampel dan populasi yang sama, namun untuk mengetahui beberapa besar dari perhitungannya, maka pada keduanya dilakukan perhitungan sebagai berikut.

Variabel X (Gaya Kepemimpinan)

Untuk melihat apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat pada tabel (*test of normality*). Dari perhitungan *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan program SPSS 17.0 diperoleh sebesar p sebesar 0,200 pada taraf signifikansi 0,05 dan $n = 30$. Dengan demikian H_0 diterima karena p lebih besar dari α ($0,200 > 0,05$). Ini menunjukkan data pada variabel X berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Tabel 4.1
Hasil Test Uji Normalitas Gaya Kepemimpinan
Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
gaya kepemimpinan kepsek	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%

Descriptives

		Statistik	Std. Error	
gaya kepemimpinan kepek	Mean	64.9333	1.48551	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	61.8951	
		Upper Bound	67.9715	
	5% Trimmed Mean	64.9259		
	Median	65.0000		
	Variance	66.202		
	Std. Deviation	8.13648		
	Minimum	47.00		
	Maximum	82.00		
	Range	35.00		
	Interquartile Range	9.75		
	Skewness	-.105	.427	
	Kurtosis	-.004	.833	

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistik	Df	Sig.	Statistik	df	Sig.
gaya kepemimpinan kepek	.106	30	.200(*)	.977	30	.734

* This is a lower bound of the true significance.

a Lilliefors Significance Correction

Ho : Data diambil dari populasi yang berdistribusi normal

H1 : Data diambil bukan dari populasi yang berdistribusi normal

Variabel Y (Kepuasan Kerja)

Melihat apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat pada tabel (*test of normality*). Perhitungan rumus *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan program SPSS 13.0 diperoleh p sebesar 0,200 pada taraf signifikan 0,05 dan n= 30, dengan demikian Ho diterima karena p lebih

besar dari α ($0,200 > 0,05$), ini menunjukkan data pada variabel Y berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Tabel 4.2
 Hasil Test Uji Normalitas Kepuasan Kerja
Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
kepuasan kerja	30	100.0%	0	.0%	30	100.0%

Descriptives

		Statistik	Std. Error
kepuasan kerja	Mean	54.6000	1.10339
	95% Confidence Interval for Mean	52.3433	
	Lower Bound		
	Upper Bound	56.8567	
	5% Trimmed Mean	54.5926	
	Median	55.5000	
	Variance	36.524	
	Std. Deviation	6.04352	
	Minimum	42.00	
	Maximum	68.00	
	Range	26.00	
	Interquartile Range	9.00	
	Skewness	-.068	.427
	Kurtosis	-.279	.833

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
	Statistik	Df	Sig.	Statistik	Df	Sig.
kepuasan kerja	.093	30	.200(*)	.986	30	.946

* This is a lower bound of the true significance.

a Lilliefors Significance Correction

Ho : Data diambil dari populasi yang berdistribusi normal

H1 : Data diambil bukan dari populasi yang berdistribusi normal

Diketahui kedua variabel X dan Y tersebut berdistribusi normal, berarti sampel yang diambil dari responden yang berbeda-beda, baik dari gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

C. Analisis Korelasi Menggunakan Somers'd Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Guru

Analisis ini teknik somers'd pada skala ordinal termasuk non-parametrik artinya pengujian ini dilakukan atas mencari hubungan yang lebih dari dua variabel. Statistik non-parametrik adalah bagian dari statistik interval, induktif yang disebut juga bebas distribusi. Menurut pemikiran Yanin “statistik non-parametrik adalah suatu uji yang modelnya tidak menetapkan adanya syarat-syarat tertentu tentang parameter populasi yang merupakan sumber sampel penelitiannya”.² Statistik adalah bagian yang memerlukan asumsi tertentu, biasanya mengenai bentuk distribusi dan hipotesis yang berkaitan dengan para meter tertentu.

² Yanin, *Ibid.* hlm 242

Tabel 4.3
Hasil Tes Korelasi Menggunakan *Somers'd*

Model	Variabel	Hubungan	Hasil
Somers'd	Gaya Kepemimpinan	Nilai	0.314
		Signifikasi	0.030
	Kepuasan Guru	Nilai	0.316
		Signifikasi	0.030

Tabel diatas menjelaskan bahwa hubungan korelasi antara Gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja menunjukkan 0.314 taraf signifikan 0,030 alfa $\alpha = 0,05$ menyatakan bahwa hubungan ini cukup. Berarti hubungan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan guru dengan responden sebanyak 30 orang maka tingginya tingkat kepuasan guru dibarengi dengan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hubungan ini cukup karena banyaknya pengaruh yang mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang. Disisi lain tingkat kepuasan seseorang dapat diukur dari Kedudukan, Pangkat dan jabatan, Masalah umur, Jaminan finansial dan Jaminan sosial, dan Mutu pengawasan. Jadi hal ini menjadi tolak ukur dimana tingkat kepuasan seseorang.

Hasil ini dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan disekolah masih dianggap penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Namun tingkat kepuasan guru menunjukkan nilai sebesar 0,316.

D. Analisis Hubungan

1. Analisis Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Guru

Hubungan analisis gaya kepemimpinan merupakan analisis pertama yang akan dibahas karena variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel independen dan kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen. Sebagaimana telah diungkapkan dalam rumusan masalah bahwa yang akan dicari dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru. Secara teoritik permasalahan tersebut telah diajukan jawaban dalam bentuk hepotesis dan untuk membuktikan kebenarannya diadakan analisis terhadap data yang telah dikumpulkan, sehubungan dengan itu maka digunakan metode analisis statistik sebagaimana diatas dan selanjunya dengan hal tersebut juga diadakan pengujian hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru

Ha: Ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru

Berikut Berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment dengan bantuan SPSS for windows diperoleh analisis yang dilakukan kedua variabel sebagai berikut.

Tabel 4.4
Analisis Silang Variabel Gaya Kepemimpinan – Tingkat Kepuasan

		Gaya kepemimpinan			Total
		Otoriter	Kendali bebas	Demokratis	
Tingkat kepuasan	Rendah	4	5	1	10
		50.0%	45.5%	9.1%	33.3%
	Sedang	2	3	4	9
		25.0%	27.3%	36.0%	30.0%
	Tinggi	2	3	6	11
		25.0%	27.3%	54.5%	36.7%
Total		8	11	11	30
		100%	100%	100%	100%

Kepemimpinan merupakan lokomotif organisasi yang selalu menarik dibicarakan. Daya tarik ini didasarkan pada latar historis yang menunjukkan arti penting keberadaan seorang pemimpin dalam setiap kegiatan kelompok dan kenyataan bahwa kepemimpinan merupakan sentrum dalam pola interaksi antar komponen organisasi.

Langkah yang perlu ditempuh dalam mengklasifikasikan gaya kepemimpinan ialah memahami pengertian gaya kepemimpinan dan menentukan tipologi kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai acuan yang dapat mencirikan sekaligus membedakan setiap gaya kepemimpinan. Istilah gaya sama dengan cara, teknik atau metode yang digunakan oleh pemimpin

untuk mempengaruhi pengikutnya. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung arti berupa cara pemimpin berhubungan dengan pengikut atau bawahannya.

Teori kepemimpinan, pada dasarnya teori-teori kepemimpinan mencoba menerangkan dua hal yaitu, faktor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat dasar dari kepemimpinan. Penelitian tentang dua masalah ini lebih memuaskan daripada teorinya itu sendiri. Namun bagaimanapun teori-teori kepemimpinan cukup menarik, karena teori banyak membantu dalam mendefinisikan dan menentukan masalah-masalah penelitian.

Di dalam prakteknya, sulit untuk menentukan gaya apa yang sedang dipakai oleh seorang pemimpin. Suatu saat pimpinan bisa keras (otokratis) dan di saat lain menunjukkan sikap yang lunak (demokratis). Memang, tidak selamanya gaya lunak itu baik begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu gaya kepemimpinan keras-lunak nampaknya menentukan kesuksesan seorang pemimpin.

Melihat tabel 4.4 diatas menurut peneliti bahwa gaya kepemimpinan masing-masing mempunyai efek bagi kelangsungan kinerja guru dan urutan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling mempengaruhi kepuasan kerja guru saat ini adalah sebagai berikut: Gaya kepemimpinan kepala sekolah

demokratis dengan nilai 54.5% mempunyai tingkat kepuasan tinggi, dan gaya kepemimpinan kepala yang otoriter dengan nilai persentase 50.0% dan gaya kepemimpinan kendali bebas dengan persentase 45,5% dengan tingkat kepuasan rendah.

Tabel diatas dapat diprediksi jika kepuasan kerja guru yang dihasilkan seperti saat ini maka gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dapat dilihat dari hubungan sosial yang dibangun kepala sekolah dengan para guru dan staf lainnya. Hubungan ini misalnya tercermin dari kepercayaan kepala sekolah kepada guru dalam melaksanakan tugasnya. Ia memberikan kebebasan guru untuk menyusun program pembelajaran yang variatif sesuai dengan kebutuhan. Ia juga tidak membatasi metode yang digunakan oleh guru dalam mengajar.

Perubahan berbagai lingkungan strategis ikut mempengaruhi gaya kepemimpinan yang cocok untuk di berlakukan di suatu sistem organisasi. Dalam memilih gaya kepemimpinan memang mesti melihat konteks dan situasi yang dihadapi. Seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya, bahwa setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya.

Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individual dan perilaku kelompok. Sebagai contoh partisipasi dalam pengambilan keputusan pada

gaya kepemimpinan demokratis akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manajer dengan bawahan, menaikkan moral dan kepuasan kerja serta menurunkan ketergantungan terhadap pemimpin. Gaya Kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedang gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang di pilih dan di gunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Gaya kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Dengan filsafat demokratis diimplementasikan nilai-nilai demokratis, di dalam gaya kepemimpinan ini terdiri dari: **Pertama**, Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual, yang memiliki perbedaan kemampuan antara yang satu dengan yang lain, tidak terkecuali di antara anggota di lingkungan sebuah organisasi. **Kedua**, Memikulkan kewajiban dan tanggung jawab yang sama dalam menggunakan hak masing-masing untuk mewujudkan kehidupan bersama yang harmonis. **Ketiga**, Memberikan perlakuan yang sama pada setiap individu sebagai anggota organisasi yang maju dan mengembangkan diri dalam persaingan yang fair dan sehat.

Dilihat dari penjelasan dan pemaparan diatas gaya kepemimpinan demokratislah yang cocok dipergunakan di SMP Negeri 29 Bekasi sebab gaya kepemimpinan demokratislah yang memiliki tingkat kepuasannya tinggi. Kepala sekolah cenderung membuat guru merasa dihargai dan diperhatikan dengan sering meminta pendapat para guru atau bahkan melibatkan para guru dalam menentukan kebijakan sekolah. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan mutu pendidikan. Guru yang membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh merupakan tanda adanya kepuasan guru rendah. Guru menjadi balas dendam atas ketidak nyamanan yang diberikan sekolah/kantor dengan keinginan/harapannya.

Sondang menjelaskan bahwa baik dikalangan ilmuan maupun praktis bersepakat bahwa tipe kepemimpinan demokratis adalah paling ideal dan paling didambakan. Memang pemimpin yang demokratis tidak selalu pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasi, adakalanya dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsisten keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Tetapi dengan kelemahannya, pemimpin demokrasi tetap dipandang sebagai

pemimpin yang terbaik karena kelebihan-kelibahannya mengalahkan kekurangannya. Tipe pemimpin demokratis itu perhatiannya pada seluruh elemen sekolah baik itu pada benda atau alat-alat maupun pada siswa-siswanya dan segala keputusan dan tindakan itu akan senantiasa dimusyawarahkan bersama.

Gaya kepemimpinan demokratis ini dalam memutuskan sesuatu kebijakan, kepala sekolah juga melibatkan guru dan staf lainnya. Hal ini dilakukan agar guru dan staf lainnya merasa dihargai dan dibutuhkan oleh sekolah. Dengan cara ini juga akan memunculkan berbagai ide demi meningkatkan kualitas sekolah.

Kepemimpinan demokrasi cenderung mengikuti pertukaran pendapat antara orang-orang yang terlibat. Namun dalam tipe gaya kepemimpinan demokratis ini kadang-kadang menimbulkan kerugian dengan menurunnya produktivitas dan sulit mengambil keputusan yang dapat memuaskan semua pihak.

Pada sisi dan situasi, gaya kepemimpinan otoriter yang mungkin banyak dikritik dan dikecam oleh publik di era moderen saat ini, sebab gaya kepemimpinan otoriter seperti tersebut di atas, pada dasarnya kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Kepemimpinan itu akan mengakibatkan pendidikan tidak mampu berkembang

dan maju. Gaya otoriter untuk gaya kepemimpinan ini jelas akan menyalahi aturan dimana seorang kepala sekolah akan memegang kendali sendiri dalam mengambil keputusannya, sehingga apapun yang akan dimusyawarahkan kepada sekolah akan tidak pernah menerima keputusan atau usulan-usulan dari guru. Namun pada situasi tertentu seperti situasi genting yang perlu penanganan dan pengambilan keputusan cepat adalah model yang cocok untuk diberlakukan.

Gaya kepemimpinan otoriter tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan otoriter lebih banyak menghendaki masalah pemberian perintah kepada bawahan.

Kepemimpinan ini di laksanakan dengan kekuasaan berada di tangan satu orang atau kelompok kecil orang, yang di antara mereka selalu ada seseorang yang menempatkan diri sebagai yang paling berkuasa. Pemimpin tertinggi bertindak sebagai penguasa tunggal di lingkungan organisasinya, yang harus di ikuti dengan gaya kepemimpinan yang sama dengan pemimpin-pemimpin yang lebih rendah posisinya.

Gaya kepemimpinan kendali bebas, gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sesedikit mungkin pengarahan atau memberikan petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas dari tugas pokok organisasi.

Kepemimpinan kendali bebas, pemimpin memberikan kepemimpinannya bila diminta. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada orang yang dipimpin untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Gaya kepemimpinan yang kendali bebas biasa membentuk guru untuk bertanggung jawab terhadap kepercayaan kepala sekolah karena dalam gaya ini seorang pemimpin memberikan kebijakan penuh kepada bawahan. Akan tetapi kelemahan gaya ini adalah jika guru yang tidak mempunyai kesadaran akan tanggung jawab dan amanah akan menyalahgunakan kepercayaan ini bahkan bisa mengakibatkan guru menjadi lepas control.

Gaya kepemimpinan seperti disebutkan diatas pada dasarnya kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Dalam kepemimpinan ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri

sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

Tabel 4.5

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.854 ^a	4	.303

a. 9 cells (100.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.40.

Tabel diatas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kepuasan kerja guru. Terlihat dari nilai Pearson Chi-Square sig (0.303) sebesar 4,854. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan gaya kepemimpinan. Dengan demikian jika gaya kepemimpinan yang di pakai baik, maka kinerja guru akan semakin baik pula.

Selain menggunakan perhitungan dengan tabel silang diatas, dan untuk mengetahui apakah variabel diatas memiliki hubungan. Seberapa besar kekuatan hubungan yang ada kedua variabel tersebut dan keberlakuannya dipopulasi atau tidak, peneliti melakukan analisis terhadap kedua variabel seperti tabel diatas. Statistik Somers'd menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kepuasan. Tabel berikut ini adalah hasil dari perhitungan korelasi dengan model somers'd.

Tabel 4.6
 Hasil Uji Hubungan Searah Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Directional Measures			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	gaya kepemimpinan R Dependent	.314	.145	2.173	.030

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Ho: Tidak ada hubungan antara antara gaya kepemimpinan secara positif dengan kepuasan kerja

Ha: Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan secara positif dengan kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diatas, kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan secara positif dan kepuasan kerja, mempunyai kekuatan hubungan yang cukup dengan nilai 0.314 dan memiliki arah positif. Selain nilai signifikan sebesar 0.030 dan menggunakan tingkat kepercayaan yang menjadi standar dalam penelitian peneliti. Karena terlihat dari nilai somers'd signifikan (0.030) kurang dari 5% tingkat kepercayaan maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan hubungan ini berlaku di tingkat populasi.

Kekuatan hubungan yang tidak terlalu kuat menunjukkan terdapat banyak responden yang tidak memiliki persepsi yang sama mengenai kepuasan kerja disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala

sekolah secara tidak langsung membuat tingkat kepuasan kerja menjadi meningkat secara signifikan, akan tetapi tetap ada peningkatan.

Kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pemimpin dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan untuk ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menimbulkan kebijaksanaan organisasi. Kepemimpinan otoritas mengakibatkan kepuasan kerja guru rendah.

Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan mutu pendidikan. Guru yang membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh merupakan tanda adanya kepuasan guru rendah. Guru menjadi balas dendam atas ketidaknyamanan yang diberikan sekolah/kantor dengan keinginan/harapannya.

Lippit dan White tentang gaya kepemimpinan maka analisis konsep yang peneliti gunakan adalah analisis konsep dari retzer yang menggunakan suatu paradigma yang namanya perilaku sosial. Menurut paradigma perilaku sosial ini, hubungan manusia adalah tukar menukar, yang kurang lebih sama artinya dengan apa yang terdapat dalam kegiatan ekonomi.

Satunya memberi dan yang lainya menerima dan ingin membalasnya. Jadi pokok permasalahan yang dibicarakan dalam paradigma ini adalah pertukaran sosial. Menurut pemikiran Robert M.Z. Lawang “teori yang dikembangkan dalam paradigma ini adalah teori pertukaran (exchange theory). Tokohnya antara lain George humans dan peter blau”.³

Menurut Homans, “jantung sosiologi terletak dalam studi interaksi dalam perilaku individual. Perhatian utamanya lebih tertuju pada pola-pola penguatan (reinforcement), sejarah imbalan (reward) dan biaya (cost) yang menyebabkan orang melakukan apa – apa yang mereka lakukan”.⁴

Setelah pada awal tahun lima puluhan diketahui bahwa penyelidikan mengenai ciri-ciri kepemimpinan tidak berhasil, para pakar dan peneliti kepemimpinan memulai mempelajari tingkah laku pemimpin. Tingkah laku pemimpin lebih terkait dengan proses kepemimpinan. Karena itu, ada dua dimensi utama kepemimpinan yang dikenal dengan nama konsiderasi dan struktur inisiasi. Dua macam kecenderungan perilaku kepemimpinan tersebut pada hakekatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan.

³ Robert M.Z. Lawang Buku Materi Pokok Pengantar Sosiologi Modul 6-9. 1984. Hlm 141

⁴ George Ritzer dan Douglas J. Goodman, Teori Sosiologi Modern, (Jakarta: kencana, 2008), Hlm 94

- Studi Ohio State University mengidentifikasi dua dimensi penting perilaku pemimpin
 - (1) **Konsiderasi**: menciptakan respek dan kepercayaan timbal-balik dengan bawahan
 - (2) **Inisiasi struktur**: mengorganisir dan meredefinisi apa-apa yang akan dikerjakan oleh anggota kelompok

(Sumber: Diadaptasi dari *Chapter Seventeen, Leadership*, 2001, The McGraw-Hill Company, Inc.)

Berdasarkan tabel di atas dapat dipahami bahwa perilaku pemimpin yang efektif melakukan konsiderasi tergantung pada aspek berikut: **Pertama**, Kepuasan pengikut terhadap pemimpin tergantung pada derajat konsiderasi yang ditunjukkan oleh pemimpin. **Kedua**, Konsiderasi pemimpin lebih berpengaruh terhadap pengikut ketika pekerjaan tidak menyenangkan dan mendesak, dari pada ketika pekerjaan menyenangkan dan tidak mendesak. **Ketiga**, Pemimpin yang menunjukkan konsiderasi dapat melakukan inisiasi struktur yang lebih banyak tanpa mengurangi kepuasan pengikutnya. **Keempat**, Konsiderasi yang diberikan sebagai respons terhadap kinerja yang baik akan meningkatkan kemungkinan kinerja yang baik di masa depan.

Sikap demokratis kepala sekolah juga terlihat pada kesempatan yang diberikan kepada guru dan staf lainnya untuk mengeluarkan pendapat dan memberikan kritikan serta sarana dalam sebuah rapat ataupun kesempatan. Dalam memutuskan sesuatu kebijakan, kepala sekolah juga melibatkan guru dan staf lainnya.

Kinerja guru merupakan aktivitas yang dilakukan guru sesuai dengan profesi yang diembannya, untuk dapat melakukan tindakan yang sesuai dengan profesi yang diembannya sangat terkait dengan ada tidaknya kepuasan dalam bekerja. Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang supervisor dalam pengawasan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinannya yang dapat meningkatkan kepuasan sehingga aktivitas kerja guru meningkat. Kepemimpinan akan terwujud apabila seseorang pemimpin atau kepala sekolah memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahannya, mengadakan pengawasan, motivasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi guru.

2. Analisis Hubungan Antara Gaya dan Tingkah Laku Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru

Bagian ini merupakan analisa kedua peneliti dalam variabel kedua didalam penelitian ini adalah gaya dan tingkah laku kepala sekolah sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan gaya dan tingkah laku kepala sekolah merupakan indikator dari gaya kepemimpinan. Dalam analisa ini peneliti mencoba untuk membuktikan adanya hubungan antara kedua variabel tersebut dan melakukan analisa untuk mengujinya lebih dalam serta menentukan berbagai faktor lain yang memiliki peran dalam hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah dengan

kepuasan kerja. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah dengan kepuasan kerja, maka peneliti memasukkannya pada tabel silang di bawah ini.

Ho : Tidak ada hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja

Berikut Berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment dengan bantuan SPSS for windows diperoleh analisis yang dilakukan kedua variabel sebagai berikut.

Tabel 4.7

Analisis Silang Variabel Gaya dan Tingkah Laku Kepala Sekolah – Tingkat Kepuasan

		Gaya dan Tingkah Laku Kepsek			Total
		Negatif	Cukup	Positif	
Tingkat kepuasan	Rendah	5	3	2	10
		55.6%	27.3%	20.0%	33.3%
	Sedang	3	4	2	9
		33.3%	36.4%	20.0%	30.0%
	Tinggi	1	4	6	11
		11.1%	36.4%	60.0%	36.7%
Total		8	9	11	10
		100%	100.0%	100.0%	100.0%

Berdasarkan tabel tersebut, diatas bahwa tingkat kepuasan dalam kategori rendah terhadap gaya dan tingkah laku kepala sekolah negatif dengan nilai sebesar 55.6%, sedangkan dalam kategori sedang dalam tingkat

kepuasan dengan gaya dan tingkah laku kepala sekolah cukup sebesar 36.4% dan tingkat kepuasan kategori tinggi terhadap gaya dan tingkah laku kepala sekolah positif sebesar 60.0%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya dan tingkah laku dari seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya melalui gaya dan tingkah laku kepala sekolah dengan indikatornya: **Pertama**, pemberian perhatian terhadap guru dengan perubahan kebutuhan guru disekolah. **Kedua**, sikap kepala sekolah dalam menghadapi permasalahan. **Ketiga**, keterbukaan kepala sekolah terhadap kemampuan dan kekurangan yang dimiliki guru.

Gaya tingkah laku kepala sekolah yang positif memberikan nilai tinggi untuk tingkat kepuasan guru selanjutnya, hal ini juga ditandai dengan munculnya bagaimana kepala sekolah dapat berlaku bijak dalam menghadapi permasalahan, serta perhatian kepek dalam pemenuhan kebutuhan misal dalam mengedikan alat-alat pembelajaran yang diperlukan seorang guru dalam proses belajar mengajar. Sebagai salah satu komponen dalam belajar mengajar (PBM), gurumemiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran dalammerancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.⁵ Ia juga memiliki kedudukan sebagai figur sentral dalam meningkatkan prosesbelajar mengajar. Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan karena

⁵ Syafruddin Nurdin dan M Basyiruddin Usman., *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2007). Hlm: 7

guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan.

Tabel 4.8

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.591 ^a	4	.232

a. 9 cells (100.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.70.

Tabel diatas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah dengan tingkat kepuasan kerja guru. Terlihat dari nilai pearson Chi-Square sig (0.232) sebesar 5,591. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan gaya dan tingkah laku kepala sekolah. Dengan demikian jika gaya dan tingkah laku kepala sekolah yang di pakai baik, maka kinerja guru akan semakin baik pula.

Selain menggunakan perhitungan dengan tabel silang diatas, dan untuk mengetahui apakah variabel diatas memiliki hubungan. Seberapa besar kekuatan hubungan yang ada kedua variabel tersebut dan keberlakuannya dipopulasi atau tidak, peneliti melakukan analisis terhadap kedua variabel seperti tabel diatas. Statistik Somers'd menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah dengan tingkat

kepuasan. Tabel berikut adalah hasil dari perhitungan korelasi dengan model somers'd.:

Tabel 4.9
Hasil Uji Hubungan Searah Gaya dan Tingkah Laku Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja

Directional Measures			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	gaya dan tingkah laku kepekk R Dependent	.361	.148	2.449	.014

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Ho : Tidak ada hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara gaya dan tingkah laku kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diatas, kekuatan hubungan antara kedua variabel gaya dan tingkah laku kepala sekolah secara positif dan kepuasan kerja, mempunyai kekuatan hubungan yang cukup dengan nilai 0.361 dan memiliki arah positif. Selain nilai signifikan sebesar 0.014 dan menggunakan tingkat kepercayaan yang menjadi standar dalam penelitian peneliti. Karena terlihat dari nilai somers'd signifikan (0.014) kurang dari 5% tingkat kepercayaan maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan hubungan ini berlaku di tingkat populasi. Nilai ini menunjukkan bahwa persepsi guru mengenai gaya dan tingkah laku kepala sekolah dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

3. Analisis Hubungan Antara Kematangan dan Keseimbangan Kepemimpinan Kepala sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru

Bagian ini merupakan analisa ketiga peneliti dalam variabel ketiga didalam penelitian ini adalah kematangan dan keseimbangan kepala sekolah sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator dari gaya kepemimpinan. Dalam analisa ini peneliti mencoba untuk membuktikan adanya hubungan antara kedua variabel tersebut dan melakukan analisa untuk mengujinya lebih dalam serta menentukan berbagai faktor lain yang memiliki peran dalam hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepala sekolah dengan kepuasan kerja. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepala sekolah dengan kepuasan kerja, maka peneliti memasukkannya pada tabel silang di bawah ini.

Ho : Tidak ada hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah positif dengan kepuasan kerja

Berikut Berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment dengan bantuan SPSS for windows diperoleh analisis yang dilakukan kedua variabel sebagai berikut.

Tabel 4.10

Analisis Silang Variabel Kematangan dan Keseimbangan Kepemimpinan Kepala Sekolah – Tingkat Kepuasan

		Kematangan dan Keseimbangan Kepemimpinan Kepsek			Total
		Negatif	Cukup	Positif	
Tingkat kepuasan	Rendah	4	5	1	10
		66.7%	38.5%	9.1%	33.3%
	Sedang	1	5	3	9
		16.7%	38.5%	27.3%	30.0%
	Tinggi	1	3	7	11
		16.7%	23.1%	63.6%	36.7%
Total		8	6	13	11
		100%	100.0%	100.0%	100.0%

Berdasarkan tabel tersebut, diatas bahwa tingkat kepuasan dalam kategori rendah terhadap kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah negatif dengan nilai sebesar 66.7%, sedangkan dalam kategori sedang dalam tingkat kepuasan dengan kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah cukup sebesar 38.5% dan tingkat kepuasan kategori tinggi terhadap kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah positif sebesar 63.6%.

Hal ini menunjukkan bahwa kematangan dan keseimbangan dari seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya melalui Kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah dengan indikatornya: *Pertama*, pemberian kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat-pendapat tentang PBM. *Kedua*, kemampuan kepala sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi. *Ketiga*, kematangan

emosional kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan. Kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah yang positif memberikan nilai tinggi untuk tingkat kepuasan guru selanjutnya, hal ini juga ditandai dengan bagaimana seorang pemimpin/ kepala sekolah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan pendapat tentang PBM, kepala sekolah mampu memecahkan masalah yang dihadapinya, serata bagaimana kepala sekolah mampu mengendalikan emosi ketika mengambil sebuah keputusan atau tindakan yang dilakukannya.

Tabel 4.11

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.226 ^a	4	.084

a. 9 cells (100.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.80.

Tabel diatas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat kepuasan kerja guru. Terlihat dari nilai pearson Chi-Square sig (0.084) sebesar 8,226. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan kematangan dan keseimbangan kepemimpinan. Dengan demikian jika kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah yang di pakai baik, maka kinerja guru akan semakin baik pula.

Selain menggunakan perhitungan dengan tabel silang diatas, dan untuk mengetahui apakah variabel diatas memiliki hubungan. Seberapa besar kekuatan hubungan yang ada kedua variabel tersebut dan keberlakuannya dipopulasi atau tidak, peneliti melakukan analisis terhadap kedua variabel seperti tabel diatas. Statistik Somers'd menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat kepuasan. Tabel berikut adalah hasil dari perhitungan korelasi dengan model somers'd.

Tabel 4.12

Hasil Uji Hubungan Searah Kematangan dan Keseimbangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja

Directional Measures			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	kematangan dan keseimbangan kepemimpinan Kepsek R Dependent	.435	.140	3.123	.002

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Ho: Tidak ada hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah positif dengan kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diatas, kekuatan hubungan antara kedua variabel gaya dan tingkah laku kepala sekolah secara positif dan kepuasan kerja, mempunyai kekuatan hubungan yang cukup dengan nilai

0.361 dan memiliki arah positif. Selain nilai signifikan sebesar 0.014 dan menggunakan tingkat kepercayaan yang menjadi standar dalam penelitian peneliti. Karena terlihat dari nilai somers'd signifikan (0.014) kurang dari 5% tingkat kepercayaan maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan hubungan ini berlaku di tingkat populasi. Nilai ini menunjukkan persepsi guru mengenai kematangan dan keseimbangan kepemimpinan kepala sekolah yang semakin baik mengarah kepada persepsi responden mengenai kepuasan kerja yang semakin berhasil.

4. Analisis Hubungan Antara Kematangan dan Penyesuaian Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru

Bagian ini merupakan analisa keempat peneliti dalam variabel keempat didalam penelitian ini adalah kematangan dan penyesuaian kepala sekolah sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator dari gaya kepemimpinan. Dalam analisa ini peneliti mencoba untuk membuktikan adanya hubungan antara kedua variabel tersebut dan melakukan analisa untuk mengujinya lebih dalam serta menentukan berbagai faktor lain yang memiliki peran dalam hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara kematangan dan penyesuaian

kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja, maka peneliti memasukkannya pada tabel silang di bawah ini.

Ho : Tidak ada hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah yang positif dengan kepuasan kerja.

Berikut Berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment dengan bantuan SPSS for windows diperoleh analisis yang dilakukan kedua variabel sebagai berikut.

Tabel 4.13

Analisis Silang Variabel Kematangan dan Penyesuaian Kepemimpinan Kepala sekolah – Tingkat Kepuasan

		kematangan dan penyesuaian kepemimpinan			Total
		Negatif	Cukup	Positif	
Tingkat kepuasan	Rendah	4	6	0	10
		57.1%	40.0%	.0%	33.3%
	Sedang	2	5	2	9
		28.6%	33.3%	25.0%	30.0%
	Tinggi	1	4	6	11
		14.3%	26.7%	75.0%	36.7%
Total		8	7	15	8
		100%	100.0%	100.0%	100.0%

Berdasarkan tabel tersebut, diatas bahwa tingkat kepuasan dalam kategori rendah terhadap kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah negatif dengan nilai sebesar 57.1%, sedangkan dalam kategori sedang dalam tingkat kepuasan dengan kematangan dan penyesuaian kepemimpinan

kepala sekolah cukup sebesar 33.3% dan tingkat kepuasan kategori tinggi terhadap kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah positif sebesar 75.0%.

Hal ini menunjukkan bahwa kematangan dan keseimbangan dari seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya melalui Kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah dengan indikatornya: *Pertama*, kebijakan kepala sekolah dalam menetapkan tujuan program dan batas waktu suatu tugas. *Kedua*, kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisir dan memotivasi personil. *Ketiga*, kewenangan kepala sekolah dalam menentukan keputusan. *Keempat*, pemahaman kepala sekolah terhadap problem jabatan dan aktifitas lembaga. Kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah yang positif memberikan nilai tinggi untuk tingkat kepuasan guru selanjutnya, hal ini juga ditandai dengan bagaimana kepala sekolah mendorong karyawan untuk berprestasi dan kreatif dalam proses belajar mengajar, dan bagaimana kepala sekolah memberikan bimbingan kepada karyawan/ guru dalam melaksanakan program sekolah.

Tabel 4.14

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.756 ^a	4	.068

a. 7 cells (77.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.10.

Tabel diatas menunjukkan adanya hubungan (asosiasi) antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat kepuasan kerja guru. Terlihat dari nilai pearson Chi-Square sig (0.068) sebesar 8,756. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan Kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian jika kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepala sekolah yang di pakai baik, maka kinerja guru akan semakin baik pula.

Selain menggunakan perhitungan dengan tabel silang diatas, dan untuk mengetahui apakah variabel diatas memiliki hubungan. Seberapa besar kekuatan hubungan yang ada kedua variabel tersebut dan keberlakuannya dipopulasi atau tidak, peneliti melakukan analisis terhadap kedua variabel seperti tabel diatas. Statistik Somers'd menunjukkan adanya hubungan (korelasi) searah antara kematangan dan penyesesuaian kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat kepuasan. Tabel berikut adalah hasil dari perhitungan korelasi dengan model somers'd.

Tabel 4.15
 Hasil Uji Hubungan Searah Kematangan dan Penyesuaian
 Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Directional Measures			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	kematangan dan penyesuaian kepemimpinan kepek R Dependent	.445	.126	3.553	.000

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Ho : Tidak ada hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan yang positif dengan kepuasan kerja

Ha : Terdapat hubungan antara kematangan dan penyesuaian kepemimpinan yang positif dengan kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diatas, kekuatan hubungan antara kedua variabel gaya dan tingkah laku kepala sekolah secara positif dan kepuasan kerja, mempunyai kekuatan hubungan yang cukup dengan nilai 0.361 dan memiliki arah positif. Selain nilai signifikan sebesar 0.014 dan menggunakan tingkat kepercayaan yang menjadi standar dalam penelitian peneliti. Karena terlihat dari nilai somers'd signifikan (0.014) kurang dari 5% tingkat kepercayaan maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan hubungan ini berlaku di tingkat populasi. Nilai ini menunjukkan bahwa persepsi guru mengenai gaya dan tingkah laku kepala sekolah dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

5. Analisis Hubungan antara kepuasan kerja guru dengan jenis kelamin informan pada SMP Negeri 29 Bekasi

Analisis selanjutnya akan menyajikan hubungan antara jenis kelamin informan dengan tingkat kepuasan guru. Penelitian ini mengungkapkan bagaimana kepuasan kerja dengan bias gender menjadi faktor utama berikut ini dapat dilihat dalam variabel kepuasan kerja guru terdapat dua dimensi yaitu segi sosial ekonomi, dan segi sosial piskologi.

Report				Report			
segi sosial ekonomi R				segi sosial piskologi			
jenis kelamin	Mean	N	Std. Deviation	jenis kelamin	Mean	N	Std. Deviation
laki-laki	2.0000	13	.81650	laki-laki	1.8462	13	.80064
perempuan	1.8235	17	.88284	perempuan	2.2353	17	.90342
Total	1.9000	30	.84486	Total	2.0667	30	.86834

Dilihat dari tabel diatas segi sosial ekonomi seperti gaji atau upah dan jaminan sosial menunjukkan bahwa informan dengan jenis kelamin laki-laki yang mempunyai kedudukan tertinggi. Seperti yang dituturkan salah satu karyawan pak Ahmad:

*“Karena laki-laki merupakan seorang pemimpin di dalam keluarga, laki-laki mencari nafkah dan membiayai hidup keluarga sehingga jika dilihat dari tingkat kepuasan dapat diukur dengan gaji atau upah dan jaminan sosial”.*⁶

Sedangkan jika dilihat dari jenis kelamin perempuan Kepuasan kerja adalah suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan. Secara sederhana,

⁶ Wawancara: Rabu 23 juli 2010, pukul 10.00 wib. Dengan AT (inisial) 40 tahun yang berstatus sebagai salah satu guru di SMP Negeri 29 Bekasi

job satisfaction dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Seseorang hanya terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan dinamakan satisfier. Satisfier adalah karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan – kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pegawaiian, berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan atasannya mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Jumlah satisfier yang tidak mencukupi akan merintangai para pekerja mendapatkan kepuasan positif yang menyertai pertumbuhan psikologis. Seorang guru bisa merasa puas bila jumlah satisfier lebih banyak daripada gaji/ upah dan jaminan sosial. Seperti penuturan seorang guru perempuan berikut:

*“Gaji atau upah dan jaminan sosial penting tapi bagi seorang perempuan tempat bekerja adalah tempat kedua dari rumah, dirumah kita disibukan dengan pekerjaan rumah maka di sekolah adalah tempat bergaul dengan teman-teman dan segi sosial psikologi lah kepuasan kerja diukur”.*⁷

⁷ Wawancara: Rabu 23 juli 2010, pukul 10.00 wib. Dengan TS (inisial) 50 tahun yang berstatus sebagai salah satu guru di SMP Negeri 29 Bekasi

Tabel 4.16
Analisis Silang Variabel Tingkat Kepuasan dengan Jenis Kelamin

		Gaya kepemimpinan		Total
		Laki-laki	Perempuan	
Tingkat kepuasan	Rendah	4	6	10
		30.8%	35.3%	33.3%
	Sedang	3	6	9
		23.1%	35.3%	30.0%
	Tinggi	6	5	11
		46.2%	29.4%	36.7%
Total		13	17	30
		100%	100%	100%

Tabel diatas memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan tinggi dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 46.2%. hal tersebut berbanding terbalik dengan tingkat kepuasan guru rendah pada jenis kelamin perempuan sebesar 35.3%.

Pengujian hipotesis akan digunakan T-Test dua sampel independen satu sisi. Menggunakan uji-t sampel independen karena hanya menguji variabel bebas saja yaitu kepuasan kerja yang dapat dipengaruhi. Uji-t dua sampel independen (Independen-Samples t Test) digunakan untuk membandingkan selisih data terdistribusi normal. Dalam penelitian ini, penulis ingin menguji bahwa mean jenis kelamin laki-laki dengan jenis kelamin perempuan. Subyek dalam penelitian ini adalah 30 guru dari SMP Negeri 29 Bekasi. Jadi ini adalah persoalan uji-t dua sampel (Independen – Sampel t Test) satu sisi dengan hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak ada perbedaan tingkat kepuasan guru laki-laki dan perempuan

Ha: Ada perbedaan kepuasan antara guru laki-laki dan perempuan.

Berikut adalah hasil pengolahan data dari Output SPSS:

Group Statistics

Jenis kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tingkat kepuasan guru R laki-laki	13	2.1538	.89872	.24926
perempuan	17	1.9412	.82694	.20056

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
tingkat kepuasan guru R	Equal variances assumed	.540	.468	.672	28	.507	.21267	.31628	-.43520	.86054
	Equal variances not assumed			.665	24.779	.512	.21267	.31993	-.44654	.87188

Analisa Output 1:

Rata-rata tingkat kepuasan guru laki-laki 2.15 dan guru perempuan 1.94

Hipotesis:

Tabel pertama menggambarkan statistik deskriptif rata-rata dan standar deviasi dari kedua kelompok jenis kelamin dan tabel kedua menerangkan penggunaan statistik uji t untuk uji perbandingan dua kelompok. Untuk uji-t dua sampel, SPSS juga melakukan uji hipotesis t-test for equality of means

untuk mengetahui apakah asumsi kedua variance sama besar terpenuhi dengan hipotesis H_0 : Tidak ada perbedaan tingkat kepuasan guru laki-laki dan perempuan H_a : Ada perbedaan kepuasan antara guru laki-laki dan perempuan. Dari hasil t-test for equality of means memberikan nilai t 0.672 dengan sig 0.507. Oleh karena itu $0.507 > 0.05$, maka H_0 terbukti, maka kesimpulannya adalah tidak ada perbedaan tingkat kepuasan antara guru laki-laki dan perempuan. Perhatikan terjadi perubahan df (degree of freedom dari 28 menjadi 24.779).

Berdasarkan beberapa pendapat dan beberapa uraian teori kepuasan kerja tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja guru adalah refleksi perasaan guru yang timbul setelah melakukan evaluasi terhadap lingkungan pekerjaannya. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap yang positif dengan pekerjaan sehingga akan memacu untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sebaliknya adanya kemangkiran, hasil kerja yang buruk, mengajar kurang bergairah merupakan akibat dari ketidakpuasan kerja guru.

Guru akan merasa puas bekerja jika memiliki persepsi selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual (kenyataan), guru akan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan tenaga dan ongkos individu yang telah dikeluarkan, dan guru akan puas jika

terdapat faktor yang pencetus kepuasan kerja (*satisfier*) lebih dominan daripada faktor pencetus ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*).

Berdasarkan atas ruang lingkup kerja guru dengan tugas utama sebagai pengajar maka survey kepuasan kerja guru dapat ditentukan, ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, antara lain yaitu : **Pertama**, Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. **Kedua**, Atasan (*supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figure ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya. **Ketiga**, Teman sekerja (*workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. **Keempat**, Promosi (*promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. **Kelima**, Gaji atau upah (*pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.