

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DENGAN
KEPUASAN KERJA GURU PADA SMK N 13 RAWA BELONG
JAKARTA BARAT**

**MARCHELINA PUTRI
8135067653**



**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar
Sarjana Pendidikan Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
KONSENTRASI PENDIDIKAN TATA NIAGA
JURUSAN EKONOMI DAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2010**

***THE CORRELATION BETWEEN TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP STYLE OF HEADMASTER WITH
TEACHERS JOB SATISFACTION AT SMK N 13
RAWA BELONG WEST JAKARTA***

**MARCHELINA PUTRI
8135067653**



This Thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for degree of education

***STUDY OF ECONOMIC EDUCATION
CONCENTRATION OF COMMERCE EDUCATION
DEPARTMENT OF ECONOMIC AND ADMINISTRATION
FACULTY OF ECONOMIC
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2010***

ABSTRAK

MARCHELINA PUTRI. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Pada SMK Negeri 13 Rawa Belong Jakarta Barat. Skripsi. Jakarta : Program Studi Pendidikan Ekonomi, Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga. Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, 2010.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan berdasarkan data dan fakta yang sah, benar dan dapat dipercaya apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru pada SMK Negeri 13 Rawa Belong Jakarta Barat.

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan terhitung sejak Maret 2010 sampai dengan bulan Mei 2010. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan korelasional. Populasi dalam penelitian adalah seluruh guru yang bekerja di SMK Negeri 13 Jakarta yaitu sebanyak 75 orang. Sedangkan populasi terjangkaunya adalah 54 orang guru PNS. Sampel yang digunakan sebanyak 44 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik acak sederhana (*Simple Random Sampling Technique*).

Persamaan regresi linier sederhana yang diperoleh adalah $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$. Uji persyaratan analisis untuk menguji normalitas galat taksiran regresi Y atas X menunjukkan bahwa galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal. Dalam uji hipotesis, uji keberartian dan kelinieran regresi menggunakan tabel Analisis Varians (ANAVA) yang diperoleh menyatakan regresi berarti dan linier.

Koefisien korelasi yang dihitung dengan menggunakan rumus *Product Moment* dari Pearson menghasilkan r_{xy} sebesar 0,543 sedangkan hasil dari uji signifikansi diperoleh t_{hitung} sebesar 4,19 dan t_{tabel} sebesar 1,68. Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru di SMK Negeri 13 Rawa Belong Jakarta Barat. Perhitungan koefisien determinasi menunjukkan 29,48% variasi variabel Y ditentukan oleh variabel X.

Kesimpulan penelitian adalah terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru pada SMK Negeri 13 Rawa Belong Jakarta Barat.

ABSTRACT

MARCHELINA PUTRI. *The Correlation between Transformational Leadership Style of Headmaster with Teachers Job Satisfaction at SMK Negeri 13 Rawa Belong West Jakarta.* Thesis. Jakarta : Study Program of Economic Education, Concentration in Commerce Education, Department of Economic and Administration, Faculty of Economic, State University Of Jakarta, 2010.

Purpose of this research is to find valid and reliability, data and facts about the possibility a positive correlation between Transformational Leadership Style of Headmaster with Teachers Job Satisfaction at SMK Negeri 13 Jakarta.

The period of the research was three months, since March until May 2010. The research used survey methods by correlation approach. The population of this research are all teachers who working at SMK Negeri 13 Jakarta are 75 teachers. The reached population are 54 teachers who have Public Civil Employee. The sampling of the research are 44 teachers. The sampling technique is the simple random sampling technique.

The analysis test by finding regression equation, that is $\hat{Y}=49,34 + 0,597 X$. The analysis conditional test proved the validation on variable Y to variable X is normal distributed. At the hypotesis test the significant and linear regression test are using Analysis of Variance table (ANOVA) is significant and linear.

The coefficient of correlation counted by Product Moment formula by Pearson indicates $r_{xy} = 0,543$ while the result of correlation coefficient significant test indicates $t_{count} = 4,19$ and $t_{table} = 1,68$. Because the result shows $t_{count} > t_{table}$, the research indicates there is a significant correlation between Transformational Leadership Style of Headmaster with Teachers Job Satisfaction at SMK Negeri 13 Jakarta. The counted of determination coefficient test is 29,48%, this is indicates the variance of variable Y is determined by variable X.

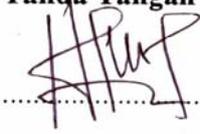
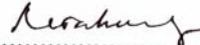
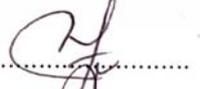
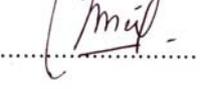
The conclusion of research shown that a positive correlation between Transformational Leadership Style of Headmaster with Teachers Job Satisfaction at SMK Negeri 13Rawa Belong Jakarta Barat.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi**



**Dra. Nurahma Hajat, M.Si
NIP. 195310021985032001**

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Drs. Nurdin Hidayat, MM, M.Si</u> NIP. 196610302000121001	Ketua		12-7-10
2. <u>Dra. Nurahma Hajat, M.Si</u> NIP. 195310021985032001	Sekretaris		12-7-10
3. <u>Dra. Corry Yohana, MM</u> NIP. 195909181985032011	Penguji Ahli		12-7-10
4. <u>Dra. Tjutju Fatimah, M.Si</u> NIP. 195311171982032001	Pembimbing I		12-7-10
5. <u>Dra. Dra. Umi Mardiyati, M.Si</u> NIP. 131 473 518	Pembimbing II		14-7-10

Tanggal Lulus : 7 Juli 2010

LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Tak ada yang bisa menggantikan keuletan. Bakat juga tidak; orang berbakat yang tidak sukses adalah hal yang lumrah. Kejeniusan juga tidak; orang pandai yang tidak memperoleh apa-apa sudah menjadi kata-kata mutiara. Pendidikan juga tidak; dunia ini sudah penuh dengan pengangguran berpendidikan. Keuletan dan keteguhanlah yang paling berkuasa. Slogan 'jangan menyerah' telah dan selalu memecahkan masalah yang dihadapi manusia."

(Calvin Coolidge)

Kepada kedua orang tua ku yang selalu menyayangi dan membimbingku

dengan penuh cinta dan kasihnya hingga saat ini,

Serta tak lupa kakak, adik, dan uda ku.

Ku persembahkan karya kecilku ini untuk kalian yang selalu menyemangatiku...

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan izin-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini berjudul “Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Pada SMK Negeri 13 Rawa Belong Jakarta Barat ” ini dengan baik.

Skripsi ini dibuat untuk melengkapi dan memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung, antara lain:

1. Dra. Tjutju Fatimah, M.Si selaku dosen pembimbing materi, yang telah memberikan bantuan dan arahan dalam penyusunan dan pembuatan skripsi ini.
2. Dra. Umi Mardiyati, M.Si selaku dosen pembimbing statistik yang telah membimbing dengan penuh kesabaran, perhatian, dan banyak memberikan saran kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Dra. Nurahma Hajat, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
4. Ari Saptono, S.E., M.Pd selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Administrasi.
5. Drs. Nurdin Hidayat, M.M, M.Si selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi.
6. Dra. Dientje Griandini selaku Ketua Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga.

7. Dra. Corry Yohana, MM selaku Pembimbing Akademik.
8. Dosen – Dosen Jurusan Ekonomi dan Administrasi, khususnya Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti.
9. Drs. H. Chairuddin selaku Kepala SMK Negeri 13 Jakarta.
10. Guru – Guru SMK Negeri 13 Jakarta yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian.
11. Kakak, adik dan Uda saya, serta para sahabat yang selalu memberikan dorongan moril, serta Teman-teman Tata Niaga Nonreguler 2006 yang telah merasakan susah senang selama masa perkuliahan dalam menyelesaikan skripsi.
12. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Secara khusus, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada orang tua, Mama (Endang Suprihartini) dan Papa (Nanang Abimanyu) yang telah memberikan dukungan, kasih sayang, dan doa yang tulus serta kesabarannya.

Peneliti menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik maupun komentar dari pembaca sebagai masukan yang dapat menyempurnakan skripsi ini menjadi lebih baik.

Jakarta, Juli 2010

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR LAMPIRAN	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Kegunaan Penelitian	9
BAB II PENYUSUNAN DESKRIPSI TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	
A. Deskripsi Teoretis	10
B. Kerangka Berpikir	21
C. Perumusan Hipotesis	22
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian	23
B. Waktu dan Tempat Penelitian	23
C. Metode Penelitian	24
D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	24
E. Instrumen Penelitian	
a. Kepuasan Kerja	25
1. Definisi Konseptual	25
2. Definisi Operasional	25
3. Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja	25
4. Validasi Instrumen Kepuasan Kerja	26
b. Gaya Kepemimpinan Transformasional	
1. Definisi Konseptual	29
2. Definisi Operasional	29
3. Kisi-kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Transformasional	30
4. Validasi Instrumen Gaya Kepemimpinan Transformasional	31
F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel	34
G. Teknik Analisis Data	34
1. Persamaan Regresi	34

2. Uji Persyaratan Analisis	35
3. Uji Hipotesis	36
a. Uji Keberartian Regresi	36
b. Uji Linieritas Regresi	36
c. Perhitungan Koefisien Korelasi	36
d. Uji Keberartian Koefisien Korelasi (Uji-t)	38
e. Perhitungan Koefisien Determinasi	39
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	40
1. Kepuasan Kerja	40
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional	43
B. Analisis Data	
1. Persamaan Regresi	45
2. Pengujian Persyaratan Analisis	46
3. Pengujian Hipotesis Penelitian	47
C. Interpretasi Penelitian	50
D. Keterbatasan Penelitian	50
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	51
B. Implikasi	53
C. Saran	54
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN	57
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1.	Surat Izin Penelitian Uji Coba di SMK N 60	57
2.	Surat Balasan Penelitian Uji Coba SMK N 60	58
3.	Instrumen Uji Coba	59
4.	Data Uji Coba Variabel Y	64
5.	Tabel Perhitungan Uji Validitas Variabel Y	65
6.	Langkah Perhitungan Uji Validitas Variabel Y	66
7.	Perhitungan Kembali Hasil Uji Coba Variabel Y	67
8.	Data Hasil Perhitungan Kembali Uji Validitas Variabel Y	68
9.	Langkah Perhitungan Reliabilitas Variabel Y	69
10.	Data Uji Coba Variabel X	70
11.	Tabel Perhitungan Uji Validitas Variabel X	71
12.	Langkah Perhitungan Uji Validitas Variabel X	72
13.	Perhitungan Kembali Hasil Uji Coba Variabel X	73
14.	Data Hasil Perhitungan Kembali Uji Validitas Variabel X	74
15.	Langkah Perhitungan Reliabilitas Variabel Y	75
16.	Surat Ijin Penelitian SMK N 13	76
17.	Surat Balasan Penelitian SMK N 13	77
18.	Daftar Nama Guru SMK N 13	78
19.	Daftar Nama Sampel	81
20.	Instrumen Penelitian	82
21.	Data Penelitian Variabel X	86
22.	Data Penelitian Variabel Y	87
23.	Data Mentah Variabel X dan Y	88
24.	Perhitungan Indikator Dominan Variabel Y	89
25.	Perhitungan Sub Indikator Variabel Y	90
26.	Perhitungan Indikator Dominan Variabel X	92
27.	Perhitungan Sub Indikator Dominan Variabel X	93
28.	Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Variabel Y ...	94
29.	Grafik Histogram Variabel Y	95
30.	Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Variabel X	96
31.	Grafik Histogram Variabel X	97
32.	Tabel Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan Baku, Variabel X dan Y	98
33.	Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan Baku ...	99
34.	Data Berpasangan Variabel X dan Y	100
35.	Perhitungan Persamaan Regresi	101
36.	Tabel untuk Menghitung $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	102
37.	Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	103
38.	Tabel Perhitungan Rata-Rata, Varians dan Simpangan Baku, Regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	104
39.	Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan Baku Regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	105

40.	Perhitungan Normalitas Galat Taksiran Y atas X $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	106
41.	Langkah Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	107
42.	Perhitungan Uji Keberartian Regresi	108
43.	Perhitungan Uji Kelinieran Regresi	110
44.	Tabel Perhitungan JK Galat	111
45.	Tabel ANAVA untuk Uji Keberartian dan Kelinieran Regresi	112
46.	Perhitungan Koefisien Korelasi Product Moment	113
47.	Perhitungan Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Product Moment (Uji-t)	114
48.	Perhitungan Koefisien Determinasi	115
49.	Tabel Penentuan Jumlah Sampel dari Populasi Tertentu Dengan Taraf Kesalahan 1%, 5%, dan 10%	116
50.	Tabel Nilai-nilai r Product Moment dari Pearson	117
51.	Tabel Kurva Normal Persentase	118
52.	Tabel Nilai Kritis L untuk Uji Liliefors	119
53.	Tabel Nilai-nilai Distribusi F	120
54.	Tabel Nilai-nilai Distribusi t	121

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
III.1	Kisi-kisi Instrumen Variabel Y (kepuasan kerja)	23
III.2	Skala Penilaian Untuk Instrumen Kepuasan kerja	24
III.3	Kisi-kisi Instrumen Variabel X (gaya kepemimpinan transformasional)	28
III.4	Skala Penilaian Untuk Instrumen gaya kepemimpinan transformasional	29
III.5	ANAVA Untuk Uji Keberartian dan Kelinieran Regresi	35
IV.1	Distribusi Frekuensi kepuasan kerja	39
IV.2	Distribusi Frekuensi gaya kepemimpinan transformasional	42
IV.3	Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X\	45
IV.4	ANAVA Untuk Uji Keberartian dan Linieritas Persamaan Regresi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja	46
IV.5	Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi antara X dan Y ..	47

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Judul	Halaman
IV.1	Grafik Histogram kepuasan kerja	40
IV.2	Grafik Histogram gaya kepemimpinan transformasional	42
IV.3	Persamaan Regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$	44

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal, merupakan tempat berlangsungnya proses pendidikan secara teratur, dengan melibatkan sejumlah sumber daya yang dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud meliputi: sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan siswa), dan sumber daya bukan manusia (kurikulum, fasilitas, sarana dan prasarana). Penataan terhadap sumber daya tersebut perlu dilakukan dengan baik agar tujuan pendidikan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Kepala sekolah selaku penanggung jawab selalu berusaha meningkatkan kualitas sekolahnya baik dalam segi kualitas lulusannya, kualitas gurunya, serta kesejahteraan para karyawannya. Dalam menjalankan peranannya, kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, namun tetap harus diperhatikan suasana kerja yang kondusif melalui komunikasi dan keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, dan guru dengan karyawan.

Guru adalah salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peranan cukup penting dalam proses pendidikan. Pentingnya peranan guru dalam proses pendidikan menimbulkan adanya keyakinan bahwa tinggi rendahnya kualitas pendidikan ditentukan oleh kualitas guru. Maka

perhatian akan kesejahteraan guru tidak boleh diabaikan, baik dari segi pendidikannya, maupun dari segi lainnya. Terdapat gejala kepuasan kerja guru masih rendah. Hal ini tercermin dari tingkat kesejahteraan guru yang masih tergolong relatif rendah. Menurut Dadang Dahlan, dosen UPI Bandung:

Sebagai jabatan profesional, sudah selayaknya guru memperoleh jaminan hidup yang layak dan memadai, sebab hal ini bukan saja akan menyebabkan kepuasan kerja, tetapi juga memungkinkan seorang profesional menggunakan waktu penuh untuk menjalankan pekerjaannya.¹

Kepemimpinan merupakan faktor yang utama dalam menjalankan organisasi. Menurut Dwinita dalam studi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, “Tanpa kepemimpinan sebuah organisasi hanyalah sekumpulan orang-orang bingung.”²

Gaya kepemimpinan dianggap sebagai modal kepemimpinan, dalam arti sebagai cara yang disenangi orang untuk menjalankan kepemimpinannya.

Dewasa ini kepuasan kerja merupakan salah satu topik yang dianggap penting, karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini nampak dari sikap dan perilaku positif

¹ Budi, *Mutu Pendidikan Terkait dengan Kepuasan Kerja Guru* (Pontianak : Pontianakpost), 2007, (<http://arsip.pontianakpost.com/berita/index.asp?Berita=Sintang&id=35468>) diakses pada 1 Desember 2009

² Dwinita Laksamidewi, *Studi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja*, (Jakarta : Jurnal manajemen/Th.IX/01/Feb/2005. Fakultas Ekonomi Unika Atma Jaya) h 34

guru terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap guru akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda.

Kepuasan kerja guru sangat penting, karena tanpa kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap semangat mengajar guru dan produktifitas yang berpengaruh terhadap kelancaran proses belajar mengajar. Menurut Muhaimin dalam penelitiannya tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja karyawan operator bagian produksi:

Karyawan yang tidak mendapat kepuasan kerja, cenderung mencerminkan sikap-sikap sebagai cermin ketidakpuasan. Sikap tersebut seperti malas-malasan, sering datang terlambat, suka bolos dalam jam kerja, dan suka menyibukan diri dengan hal-hal yang tidak berhubungan dengan tugasnya.³

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, di antaranya adalah partisipasi guru, penempatan kerja guru, iklim organisasi.⁴ Selain itu fasilitas sekolah, prestasi kerja, stres dalam bekerja, serta gaya kepemimpinan turut mempengaruhi kepuasan kerja guru⁵.

Partisipasi guru merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Guru akan merasa puas jika pihak sekolah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk selalu berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Partisipasi yang selalu dijunjung tinggi oleh sekolah membuat guru merasa dihargai dan diakui keberadaannya. Namun terkadang, partisipasi yang diberikan atau didedikasikan oleh seorang guru

³ Muhaimin, "Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator bagian Produksi", *Jurnal Psyche*-vol 1 no 1, Desember 2004, h 4

⁴ Suyanto, "Gaya Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dasar dan kepuasan kerja guru", *Jurnal kependidikan no 1 tahun XXXIII, Mei 2002*, h 43

⁵ Budi, *Loc.Cit*

kurang mendapat dukungan dari kepala sekolah, sehingga membuat kepuasan kerja menjadi menurun.

Penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensi guru akan membuat kepuasan kerja guru semakin tinggi. Bila guru diberi tugas atau mengajar yang tidak sesuai dengan keahliannya, bisa membuat guru tersebut merasa bosan, dan malas dalam bekerja, karena ia akan merasa apa yang menjadi keahliannya tidak dapat tersalurkan. Tetapi apabila ia mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan keahliannya tentu ia akan bersemangat dalam bekerja. Oleh karena itu penempatan kerja guru sebaiknya disesuaikan dengan keahlian, minat dan bakatnya. Tetapi pada kenyataannya masih ada guru yang ditempatkan tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, Hal ini dapat membuat kepuasan kerja menurun. Masih ada guru yang ditempatkan tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, hal ini disebabkan kurangnya jumlah guru dalam suatu sekolah sehingga guru mengajar atau ditempatkan sebagai guru pada mata pelajaran yang bukan bidangnya.⁶

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah iklim organisasi sekolah. Iklim organisasi adalah suasana yang dirasakan oleh guru ketika berada dalam lingkungan organisasi sekolah. Iklim organisasi yang kondusif dapat mendukung guru untuk mengajar dengan maksimal sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja tersendiri bagi guru yang

⁶ Pemerintah Kabupaten Bogor, “*DPRD Soroti Penempatan Guru*”, 2009 (http://www.bogorkab.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=2734&Itemid=336), diakses pada 8 Maret 2010

bersangkutan. Namun pada kenyataannya, menurut Bambang, Iklim organisasi yang kondusif masih jarang ditemui diberbagai sekolah, hal ini dapat mengganggu dan menghambat kreatifitas guru dalam mendidik, sehingga tidak tercipta kepuasan kerja guru dalam mendidik siswa-siswinya.⁷

Fasilitas sekolah yang memadai, merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Fasilitas sekolah yang memadai dapat meningkatkan semangat dan kegairahan guru untuk mengajar. Setiap guru dan siswa mengharapkan sekolah menyediakan fasilitas yang memadai dan lengkap untuk mendukung terselenggaranya proses belajar mengajar. Fasilitas sekolah yang kurang memadai, dalam arti tidak mendukung kelancaran dalam bekerja, mengakibatkan kemampuan guru tidak dapat tersalurkan secara maksimal. Hal ini menyebabkan seorang guru merasa tidak puas dalam mengaktualisasikan diri saat mengajar.

Prestasi kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan prestasi kerja yang baik maka akan diperoleh imbalan ekonomi, sosial, dan psikologi yang lebih tinggi. Apabila imbalan itu dipandang pantas dan adil, maka akan timbul kepuasan yang lebih besar, karena guru merasa akan menerima imbalan yang sesuai bila memiliki prestasi kerja yang baik. Dan sebaliknya, apabila imbalan yang diterima dipandang tidak sesuai dan adil dengan prestasinya, maka akan timbul kecendrungan ketidakpuasan kerja pada guru.

⁷ Bambang, Tri. "Iklim Organisasi Pendidikan", 2009 (<http://www.bambangtrie.com/?p=6>), diakses pada 8 Maret 2010

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, adalah rasa jenuh yang dapat mengakibatkan stress dalam bekerja. Hal ini dapat terlihat dari beban pekerjaan yang menuntut pada target penyelesaian yang cepat dan bersifat monoton. Guru yang merasa jenuh dalam bekerja, karena selalu mengerjakan hal yang sama, akan merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan akhirnya berdampak pula pada penurunan kinerja guru.

Seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi atau institusi pendidikan. Karena pimpinanlah yang dijadikan panutan dan pembuat keputusan serta strategi dalam pencapaian tujuan. Ada kalanya pemimpin memiliki cara khusus dalam memimpin, untuk mempengaruhi karyawannya atau guru dalam bekerja sesuai dengan kehendaknya, yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dapat menciptakan hubungan harmonis antara pemimpin dengan bawahan. Di sekolah, gaya kepemimpinan sangat berperan dalam menciptakan kepuasan kerja guru. Gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak memperhatikan kebutuhan guru baik dalam hal materi dan nonmateri, akan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja guru dalam mengajar.

Di jaman yang perubahannya serba cepat, diperlukan seorang pemimpin yang dapat membawa perubahan organisasi seiring dengan perubahan jaman. Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mampu melakukan perubahan dan meluruskan sistem yang sesuai dengan visi organisasi.

Sekolah adalah intitusi kependidikan yang bertenagakerjakan seorang guru. Guru adalah profesi yang sangat penting dan memiliki peran yang besar dalam dunia pendidikan. Baik buruknya kualitas lulusan suatu sekolah bergantung pada kualitas guru dalam mendidik siswa-siswinya. Mengingat hal tersebut, kepala sekolah selaku pemimpin hendaknya selalu memperhatikan kepuasan guru dalam bekerja, karena guru yang puas dengan pekerjaannya akan bersungguh-sungguh dalam menjalankan profesinya dan dapat menunjang prestasi peserta didik.

Akan tetapi, gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah SMK N 13 dirasakan oleh sebagian besar guru belum efektif. Hal ini terlihat dari sikap guru yang mencerminkan rasa ketidakpuasan, seperti bermalasan, datang terlambat, dan sering menyibukan diri dengan hal diluar pekerjaannya.

Penerapan gaya kepemimpinan yang transformasional oleh kepala sekolah melalui perhatian akan semua kebutuhan guru mulai dari kebutuhan yang terendah, hingga yang tertinggi akan membawa dampak yang positif terhadap kepuasan kerja guru dan pada akhirnya kepuasan yang dirasakan oleh guru akan menunjang prestasi peserta didik

Termotivasi oleh pentingnya kepuasan kerja guru untuk menunjang prestasi peseta didik pada SMKN 13 Rawa Belong Jakarta Barat, maka peneliti merasa terpanggil untuk melakukan penelitian ini.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi masalah- masalah yang dapat mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja guru adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kesempatan partisipasi guru
2. Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan kompetensi guru
3. Fasilitas sekolah yang kurang memadai
4. Iklim organisasi yang kurang kondusif
5. Kurang nya perhatian terhadap prestasi kerja guru
6. Beban pekerjaan, yang menyebabkan stres
7. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang efektif

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang diidentifikasi di atas, ternyata cukup banyak permasalahan yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Karena keterbatasan peneliti dalam hal waktu, biaya dan tenaga, maka dalam hal ini peneliti membatasi pada pokok permasalahan “Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru”

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut : “Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini dihapkan akan memberikan manfaat yang tepat untuk berbagai pihak sebagai bahan masukan, yakni bagi:

1. Bagi peneliti

Menambah wawasan dan pengetahuan mengenai kepuasan kerja dalam dunia nyata.

2. Bagi sekolah

Sebagai bahan bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui kepuasan kerja guru dengan memperhatikan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

3. Bagi Universitas

- a. Bagi Mahasiswa, menambah wacana pembelajaran bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi UNJ pada umumnya, dan mahasiswa Tata Niaga khususnya
- b. Sebagai bahan referensi dan literature bagi perpustakaan UNJ

BAB II

PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktifitas pekerja dalam suatu organisasi secara langsung, maupun tidak langsung. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai dan keinginan yang ada dalam dirinya. Semakin sesuai keinginan individu dalam pekerjaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang akan dirasakannya.

Beberapa ahli memberikan definisi mengenai kepuasan kerja, seperti yang dikemukakan Robert L Mathis, “Kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dari evaluasi pengalaman kerja seseorang.”⁸

Sependapat dengan Robert L Mathis, Sondang P Siagian mengatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif terhadap pekerjaannya.”⁹

Sementara itu menurut Osborn “Kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai pekerjaannya, tatanan kerja, serta hubungan dengan sesama pekerja.”¹⁰

⁸ Robert L Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku I* (Jakarta:Salemba Empat,2001) h.98

⁹ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Bumi Aksara,2003) h.295

¹⁰ *Ibid*, h 6

Sejalan dengan pendapat Osborn, Lock mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.”¹¹

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan dan sikap positif maupun negatif yang dirasakan serta ditunjukkan pekerja sebagai bentuk dari apa yang dirasakan oleh pekerja tentang pekerjaannya.

Perasaan ini dapat timbul dari pengalaman dan penilaian pekerja terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, rekan kerja, serta hasil yang akan atau telah diperoleh oleh pekerja tersebut.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Davis dan Newstrom “*Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness whith which employes view their work.*”¹²

Dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang dan tidak senang pekerja terhadap pekerjaannya.

Dan menurut Wexley dan Yulk:

*Is the way an employee feel about his job, it is generalized attitude toward the job bassed on evaluation of different aspct of the job. A person's attitude toward his job reflect pleasant and unpleasent experiences in the job and his expectation about future experiences.*¹³

Dapat diartikan bahwa Kepuasan kerja adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda bagi pekerja. Sikap seseorang terhadap

¹¹ Sopiah. *Perilaku Organisasional* (Yogyakarta : ANDI, 2008) h. 170

¹² Muhaimin, *Op.Cit.* h 5

¹³ Muhaimin, *Loc.Cit*

pekerjaannya tersebut menggambarkan pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

Sesependapat dengan Wexley, Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa:

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah rasa aman yang mempunyai segi sosial ekonomi (gaji), sosial psikologi (kesempatan untuk maju, mendapatkan penghargaan, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan.¹⁴

Dapat disimpulkan, bahwa kepuasan kerja adalah bentuk ungkapan emosional, berupa perasaan senang ataupun tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya, perasaan ini terbentuk atas dasar pengalaman baik atau buruk yang dialaminya selama bekerja serta bentuk harapan-harapan akan keadaan yang lebih baik dari segi pekerjaan, tatanan kerja, serta hubungan dengan sesama pekerja.

Dan menurut Gibson, “Kepuasan kerja yang dimiliki individu menyangkut dengan pekerjaannya.”¹⁵

Sedangkan menurut Keith Davis dan John W Newstorn “kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul akan imbalan dengan pekerjaan.”¹⁶

Hal yang menyangkut dengan pekerjaannya dapat berupa penghargaan, imbalan, interaksi antar karyawan, kondisi kerja yang kondusif, serta gaya kepemimpinan pemimpinnya.

¹⁴ Pandji Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rieka Cipta, 2001) h.82

¹⁵ Suyanto, dkk. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dan kepuasan kerja guru (Jakarta : *Jurnal kependidikan. No.1/tahun XXXIII/Mei, 2003*) h. 12

¹⁶ Keith Davis dan John W. Newstorn, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2003) h. 105

Sedangkan menurut Porter, “kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa banyak sesuatu yang seharusnya diterima dengan seberapa banyak sesuatu yang sebenarnya diterima.”¹⁷

Sesuatu di sini berupa bentuk balas jasa yang diterima (gaji, tunjangan dan bonus). Apabila balas jasa ini tidak terpenuhi, maka kepuasan kerja akan menurun. Kepuasan kerja harus menjadi perhatian utama para pemimpin, karena kepuasan kerja dapat dengan mudah naik dan turun. Hal ini sejalan dengan Wekley dan Yulk, “kepuasaan kerja dapat menurun secepat timbulnya, bahkan biasanya lebih cepat turunnya, sehingga mengharuskan manajer untuk memperhatikannya setiap saat.”¹⁸

Apabila kepuasan kerja karyawan tidak menjadi perhatian para pemimpin, maka semangat kerja karyawan akan menurun, dan mereka banyak melakukan tindakan indiscipliner, seperti penurunan produktifitas, karyawan sering bolos, tertidur saat jam kerja, dan tidak tepat waktu saat datang dan pulang kerja, dan pelanggaran disiplin lainnya.

Menurut Herzberg;

Ciri pekerja yang tidak puas adalah mereka yang malas datang ketempat kerja, dan malas menjalankan pekerjaannya. Sedangkan ciri perilaku pekerja yang puas adalah mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, senang dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi yang baik¹⁹

Sejalan dengan Herzberg, Berry mengungkapkan bahwa: “karyawan yang memiliki kepuasan kerja ditunjukkan oleh sikap yang tidak pernah

¹⁷ Sopiah. *Loc. Cit*

¹⁸ Suyanto, *Loc. Cit*

¹⁹ Muhaimin, *Op. Cit*, h 6

absen, datang tepat waktu, bersemangat, dan memiliki motivasi yang tinggi.”²⁰

Kepuasan kerja di sini dapat dirasakan oleh para pekerja apabila faktor–faktor kepuasan kerja telah terpenuhi. Faktor kepuasan kerja terbagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Hal ini seperti yang dikemukakan ahli berikut:

Menurut Frederick Herzberg, “faktor kepuasan kerja terdiri dari dua faktor, yaitu intrinsik (pekerjaan, pengakuan, dan tanggung jawab), dan ekstrinsik (gaji, lingkungan kerja, rekan kerja)”²¹

Pendapat tersebut senada dengan Keith Davis, Wexley dan Yuki yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara, bahwa:

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pekerja yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan pengawasan. Sedangkan yang berhubungan dengan diri pekerja adalah kemampuan, pendidikan, dan kondisi kesehatan.²²

²⁰ Marselius dan Rita. Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan. (Jakarta : *Jurnal Psyche*. Vol.1/no.1/Desember,2004), h 2

²¹ Dadang Dahlan. Analisis yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. (Bandung : *Jurnal dosen UPI*, Bandung. Vol.70/edisi November,2006), h 1

²² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) h.117

Dan menurut Smith, dkk, “Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pimpinan.”²³

Berdasarkan beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah bentuk perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini dapat timbul akibat dari pengalaman baik maupun buruk atas pekerjaannya. Suatu organisasi yang memberikan perhatian lebih pada faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi, sehingga karyawan dapat lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Tanpa adanya kepemimpinan, suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik untuk mencapai tujuannya, hal ini sejalan dengan pendapat Hidajat, yaitu:

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Kepemimpinan dilakukan melalui pendekatan dan pembinaan hubungan pribadi, dengan memberikan arahan, dorongan dan petunjuk kepada bawahan.²⁴

Sependapat dengan Hidajat, Agus Dharma menyatakan bahwa, “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.”²⁵

²³ Suyanto, dkk. *Loc. Cit*

²⁴ M.S. Hidajat, *Kamus Hubungan Industrial dengan MSDM*, (Jakarta : Pustaka Jaya, 2006), h 204

²⁵ Agus Dharma, *Manajemen Supervisi*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004), h 136

Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang sering ditampilkan oleh seorang pemimpin, yang pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut dengan kemampuannya memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu, hal ini terbentuk karena faktor pribadi pemimpin seperti tingkah laku, dan situasi kerja.

Gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan gaya kepemimpinan menurut Davis dan Newstrom, yaitu “Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahannya, hal ini dinamakan gaya kepemimpinan.”²⁶

Sedangkan menurut Paul Hersey, “Gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.”²⁷

Pada sisi lain, setiap pemimpin mempunyai kepribadian sendiri, sehingga gaya kepemimpinan tertentu tidak dapat dikatakan lebih baik atau lebih buruk dari gaya kepemimpinan yang lainnya.

James Mac Fregor Burn mengemukakan dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Pada awalnya gaya kepemimpinan ini diterapkan dalam konteks politik. Lalu disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks kepemimpinan organisasional oleh Bernald Bass.

²⁶ Ahmad Elqorni, *Perkembangan paradigm Kepemimpinan : Tipologi, Gaya, Model, dan Teori Kepemimpinan*, 2008, ([http://aparaturmegara.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian-2003/Dimensi%](http://aparaturmegara.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian-2003/Dimensi%0)), diakses pada 1 Desember 2009

²⁷ Paul Hersey, *Kunci Sukses*, (Jakarta: Delapratasa.1994), h 108

Selanjutnya konsep kepemimpinan ini dikembangkan dengan berlandaskan pada pendapat Maslow, mengenai hirarki kebutuhan manusia. Pada kebutuhan yang lebih rendah dapat dipenuhi dengan gaya kepemimpinan transaksional, sedangkan untuk kebutuhan yang lebih tinggi, dapat dipenuhi oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Menurut Burns, pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan, yang berusaha melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang maksimal dimasa yang akan datang.²⁸

Masih menurut Burns, kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk menciptakan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka.²⁹

Istilah transform bermakna merubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda dan menjadi lebih baik. Misalnya mentransformasikan visi agar menjadi realita. Dengan demikian seorang pemimpin dapat dikatakan pemimpin transformasional apabila ia mampu mengubah energy sumberdaya, baik manusia, instrument, maupun situasi kerja, untuk mencapai tujuan reformasi organisasi.

Sejalan dengan pendapat Burns, Bass pun mengemukakan:

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menekankan interaksi antar atasan dan bawahan, hal ini ditandai dengan pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahan menjadi seorang yang termotivasi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu.³⁰

²⁸ Triantoro. *Kepemimpinan*. (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2004), h 15

²⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan transformasional dalam komunitas organisasi pembelajaran*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003), h 30

³⁰ Dwinita Laksamidewi, *Op.Cit*, h 35

Sedangkan menurut Leithwood dkk:

Kepemimpinan transformasional membawa SDM yang dipimpin kearah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sekolah.³¹

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang membawa perubahan terhadap kultur organisasi secara menyeluruh, baik dari segi visi, wewenang kepemimpinan, dan pendelegasian tugas, untuk suatu tujuan pengembangan organisasi kearah yang lebih baik. Perubahan tersebut dilakukan dengan meningkatkan moralitas dan motivasi kerja para karyawan sehingga pada akhirnya mereka dapat memiliki kinerja yang maksimal.

Lalu Bass, mengemukakan karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: “karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual.”³²

Sedangkan Barling, “kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan karismatik.”³³

Dikatakan demikian karena dalam kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin dituntut untuk menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk berprestasi. Dalam hal ini karyawan merasa

³¹ Sudarwan Danim, *Loc. Cit*

³² Marselius dan Rita, *Op. Cit*, h 12

³² *Ibid*

³³ *Ibid*

percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pimpinannya sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Masih menurut Bass, “Akibat yang akan diperoleh bawahan dari pemimpin transformasional adalah meningkatnya motivasi kerja, antusiasme, komitmen, kesejahteraan dan kepuasan kerja.”³⁴

Hal ini diperkuat oleh Keller, Nicholls, Bycio, dkk:

Menurut Keller, praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan, karena dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.³⁵

Terpenuhinya semua kebutuhan guru, mulai dari yang terendah seperti kebutuhan sandang, pangan, dan papan, hingga kebutuhan yang paling tinggi yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dalam pekerjaan. Pada gaya kepemimpinan transformasional dapat memenuhi semua kebutuhan tersebut, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Sesuai dengan Keller, menurut Nicholls

Gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti nilai, tujuan serta kebutuhan karyawan. Dan perubahan tersebut akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan, karena telah terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.³⁶

Sedangkan menurut Bycio, dkk, “kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan, karena karyawan merasa dihargai eksistensinya.”³⁷

³⁴ Triantoro, *Op. Cit*, h 15

³⁵ Marselius dan Rita, *Op. Cit*, h 13

³⁶ *Ibid*

³⁷ *Ibid*

Dari beberapa teori tersebut, dapat disimpulkan, Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dalam gaya kepemimpinan transformasional, terdapat karakteristik yang dapat dirasakan sebagai pola tingkah laku pemimpin oleh karyawan, yaitu: karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual.

B. Kerangka Berpikir

Seorang guru harus mampu bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi tempat ia bekerja. Hal tersebut tidak akan terjadi apabila guru tidak merasa puas akan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan emosional yang timbul akibat dari pengalaman kerja dan harapan kedepannya akan pekerjaan yang sedang dijalankan. Kepuasan kerja dapat terpenuhi apabila semua kebutuhan dapat terpenuhi. Kebutuhan disini mulai dari kebutuhan yang paling mendasar seperti kebutuhan fisiologis, dan rasa aman dalam bekerja, hingga kebutuhan yang paling tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti faktor intrinsik, dan ekstrinsik. Apabila faktor-faktor ini dapat di penuhi oleh pemimpinnya dalam hal ini kepala sekolah, maka guru akan lebih bersemangat dalam bekerja dan merasa puas dengan pekerjaan yang dikerjakan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan, akan berakibat pada kepuasan kerja guru. Karena gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku pemimpin yang dapat dirasakan oleh bawahannya, maka pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat perlu diperhatikan, sehingga kepuasan kerja dapat terpenuhi. Dalam gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja menjadi perhatian utama. Hal ini dapat terlihat dari karakteristik pemimpin yang karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individual. Dengan begitu kebutuhan seorang guru dapat terpenuhi serta menimbulkan kepuasan guru dalam bekerja.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru”, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang tepat, sah dan dapat dipercaya, serta mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru SMK N 13 Rawa Belong Jakarta Barat.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMK N 13 Rawa Belong, Jakarta Barat. Hal ini dikarenakan, menurut hasil pengamatan peneliti selama PPL di SMK N 13, gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah adalah kepemimpinan transformasional. Serta menurut data yang diperoleh peneliti, SMK N 13 merupakan sekolah kejuruan favorit di daerah Jakarta barat, hal ini dikarenakan SMK N 13 satu-satunya sekolah kejuruan yang memiliki program keahlian terbanyak. Mulai dari akuntansi, penjualan, administrasi perkantoran, pariwisata, seni pertunjukan dan teater.

Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, terhitung mulai dari Maret – Mei 2010. Waktu tersebut dipilih, karena pada waktu tersebut peneliti sudah tidak disibukkan dengan mata kuliah, dan merupakan waktu yang efektif bagi peneliti untuk mengadakan penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, dengan menggunakan pendekatan korelasional, untuk mendapatkan data yang benar dan sesuai fakta secara langsung dari sumbernya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pendekatan korelasional digunakan untuk melihat hubungan antar variable X (gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah) dan variable Y (kepuasan kerja guru).

D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh guru SMK N 13 Rawa Belong Jakarta Barat yang berjumlah 75 orang guru, dengan populasi terjangkaunya adalah guru PNS berjumlah 54 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini adalah 44 orang guru sebagai responden final, berdasarkan tabel penetapan sampel³⁸.

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik acak sederhana. Peneliti menggunakan metode ini berdasarkan pertimbangan bahwa seluruh populasi terjangkau memiliki kesempatan yang sama dan bebas untuk dipilih dijadikan sampel.

³⁸ Sugiono, *Statistika untuk Penelitian*, (Bandung : Alfabeta, 2003), h 63

E. Instrumen Penelitian

1. Variabel kepuasan kerja guru

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini dapat timbul akibat dari pengalaman baik maupun buruk atas pekerjaannya. Organisasi yang memberikan perhatian lebih pada kebutuhan karyawannya, baik intrinsik maupun ekstrinsik maka kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi.

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan indikator intrinsik, mencerminkan sub indikator pekerjaan, pengakuan, dan tanggung jawab. Dan indikator ekstrinsik, dengan sub indikator gaji, lingkungan kerja, rekan kerja. Bentuk instrument adalah kuesioner dengan menggunakan skala likert.

c. Kisi – Kisi Instrument Variabel Kepuasan Kerja

Kisi –kisi instrument yang mengukur kepuasan kerja ini disajikan untuk memberi informasi mengenai butir – butir yang diberikan setelah dilakukan uji reliabilitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrument penelitian masih mencerminkan indikator – indikator. Kisi-kisi instrument dapat dilihat dalam table III.I:

Tabel III.I
Kisi-kisi Instrumen Variabel Y
(Kepuasan Kerja)

Indikator	Sub Indikator	No. Pernyataan				
		Uji Coba		Drop	Final	
		+	-		+	-
Intrinsik	• Pekerjaan	4, 16, 17, 19	2	14, 27	4, 15, 16, 18	2
	• Pengakuan	6, 10, 23	8, 21		6, 10, 21	8, 20
	• tanggung jawab	12, 25, 29	14, 27		12, 23, 26	-
Ekstrinsik	• gaji	3, 5, 20	1, 18	22	3, 5, 19	1, 17
	• lingkungan kerja	7, 9, 22, 24	11		7, 9, 22	11
	• rekan kerja	13, 15, 26, 28, 30	-		13, 14, 17, 22, 24, 25, 27	-

Dalam penelitian telah disediakan alternatif jawaban yang dengan nilai 1 sampai 5, dan tingkat jawaban pada table III.2:

Table III.2

Skala penilaian untuk instrument penelitian
kepuasan kerja

Pilihan	Positif (+)	Negatif (-)
SS = Sangat Setuju	5	1
S = Setuju	4	2
RR = Ragu – Ragu	3	3
TS = Tidak Setuju	2	4
STS = Sangat Tidak Setuju	1	5

d. Validasi Instrument

Pengembangan instrument kepuasan kerja berbentuk kuesioner sebanyak 30 butir pernyataan yang mengacu kepada indikator variabel kepuasan kerja seperti terlihat dalam Tabel III.1

yang disebut sebagai konsep instrument, untuk mengukur variabel kepuasan kerja.

Tahap selanjutnya konsep instrument dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruktif, yaitu seberapa jauh butir pernyataan instrument telah mengukur indikator dan sub indikator dari variabel kepuasan kerja, setelah konsep disetujui langkah selanjutnya adalah mengujicobakan instrumen kepada 30 orang guru SMKN 60, yang dipilih secara acak.

Proses kalibrasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrument yaitu validitas butir yang menggunakan koefisien skor butir dengan skor total instrument. Rumus yang digunakan adalah

$$r_{it} = \frac{\sum y_i y_t}{\sqrt{\sum y_i^2 \sum y_t^2}}$$

Keterangan:

r_{it} = Koefisien korelasi antara skor butir soal dengan skor total

$\sum y_i^2$ = Jumlah kuadrat deviasi skor dari y_i

$\sum y_t^2$ = Jumlah kuadrat deviasi skor dari y_t ³⁹

Kriteria pengujian adalah, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) maka butir pernyataan dianggap valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (0,361) maka butir pernyataan dianggap tidak valid, didrop atau tidak digunakan.

³⁹ Riduwan, metode teknik dan menyusun tesis cetakan 5, (Bandung : Alfabeta, 2007), h 110

Berdasarkan perhitungan (lampiran 5) maka dari 30 pernyataan setelah divalidasikan, terdapat tiga butir pernyataan yang drop, sehingga pernyataan yang valid dan tetap digunakan adalah 27 butir pernyataan.

Selanjutnya pada pernyataan yang dianggap valid, dihitung varians tiap butir dan varians total

$$S_i^2 = \frac{\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2 / n}{n}$$

$$S_t^2 = \frac{\sum Y_t^2 - (\sum Y_t)^2 / n}{n}$$

Keterangan :

S_i = varians skor tiap item

$\sum Y_t^2$ = jumlah kuadrat item

$(\sum Y_t)^2$ = jumlah item dikuadratkan

n = jumlah responden⁴⁰

Selanjutnya untuk menghitung reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang telah dinyatakan valid, maka digunakan rumus Alpha Cronbach

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = nilai reliabilitas

$\sum S_i$ = jumlah varians skor tiap item

S_t = varians total

K = jumlah item⁴¹

⁴⁰ Ibid

Berdasarkan perhitungan reliabilitas terhadap 27 butir pernyataan yang dianggap valid, dengan $\sum S_i = 0,72$ dan $r_{11} = 0,924$ (perhitungan terdapat dalam lampiran 10), maka diperoleh instrumen final yang mengukur kepuasan kerja.

2. Variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

a. Definisi konseptual

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dalam gaya kepemimpinan transformasional, terdapat karakteristik yang dapat dirasakan sebagai pola tingkah laku pemimpin oleh karyawan, yaitu: karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual.

b. Definisi operasional

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, diukur menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Dengan indikator karismatik, yang mencerminkan sub indikator mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan, dan rasa kagum karyawan terhadap pemimpin. Indikator inspirasional, mencerminkan sub indikator membangkitkan semangat kerja, menjelaskan harapan dan tantangan kerja dengan jelas. Indikator stimulasi intelektual, mencerminkan sub indikator

⁴¹ Ibid, 125

menghargai ide karyawan, mengembangkan kreativitas karyawan, melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah. Dan indikator perhatian individual, mencerminkan sub indikator memberikan pengarah, memperhatikan kebutuhan karyawan.

c. Kisi – Kisi Instrumen gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

Kisi –kisi instrument yang mengukur gaya kepemimpinan ini disajikan untuk memberi informasi mengenai butir – butir yang diberikan setelah dilakukan uji reliabilitas serta analisis butir soal untuk memberikan gambaran sejauh mana instrument penelitian masih mencerminkan indikator – indikator. Kisi-kisi instrument dapat dilihat dalam tabel III.3.

Tabel III.3
Kisi-kisi Instrumen Variabel X
(Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah)

Indikator	Sub Indikator	No. Pernyataan				
		Uji Coba		Drop	Final	
		+	-		+	-
Karismatik	• Mengkomunikasikan visi organisasi	2, 24, 27	-		2, 22, 25	-
	• Menumbuhkan kepercayaan	4, 6, 11	-		4, 6, 10	-
	• Kekagum karyawan terhadap pemimpin	7, 13, 17	-		7, 12, 16	-
Inspirasional	• Membangkitkan semangat kerja	3, 8	10	10	3, 8	-
Stimulasi Intelektual	• Menghargai ide karyawan	15, 25	-		14, 23	19
	• Mengembangkan kreativitas karyawan	16, 18, 22	-		15, 17, 20	-
	• Melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah	9, 20	14		9, 18	13
Perhatian Individual	• Memberikan pengarah	5, 12, 23	-		5, 11, 21	-
	• Memperhatikan kebutuhan karyawan.	1, 19, 26	-	19	1, 24	-

Dalam penelitian telah disediakan alternatif jawaban dengan nilai 1 sampai 5, dan tingkat jawaban pada Tabel III.4:

Table III.4
Skala penilaian untuk instrument penelitian
Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Pilihan	Positif (+)	Negatif (-)
SS = Sangat Setuju	5	1
S = Setuju	4	2
RR = Ragu – Ragu	3	3
TS = Tidak Setuju	2	4
STS = Sangat Tidak Setuju	1	5

d. Validasi Instrumen

Pengembangan instrument gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berbentuk kuesioner sebanyak 27 butir pernyataan yang mengacu kepada indikator variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah seperti terlihat dalam Tabel III.3 yang disebut sebagai konsep instrument.

Tahap selanjutnya konsep instrument dikonsultasikan kepada dosen pembimbing berkaitan dengan validitas konstruk, yaitu seberapa jauh butir pernyataan instrument telah mengukur indikator dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, setelah konsep disetujui langkah selanjutnya adalah mengujicobakan instrumen kepada 30 orang guru SMKN 60, yang dipilih secara acak.

Proses kalibrasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrument yaitu validitas butir yang menggunakan koefisien skor butir dengan skor total instrument. Rumus yang digunakan adalah

$$r_{it} = \frac{\sum x_i x_t}{\sqrt{\sum x_i^2 \sum x_t^2}}$$

Keterangan:

r_{it} = Koefisien korelasi antara skor butir soal dengan skor total

$\sum x_i^2$ = Jumlah kuadrat deviasi skor dari X

$\sum x_t^2$ = Jumlah kuadrat deviasi skor dari X⁴²

Kriteria pengujian adalah, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) maka butir pernyataan dianggap valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (0,361) maka butir pernyataan dianggap tidak valid, didrop atau tidak digunakan.

Berdasarkan perhitungan (lampiran 11) maka dari 27 pernyataan setelah divalidasi, terdapat tiga butir pernyataan yang drop, sehingga pernyataan yang valid dan tetap digunakan adalah 25 butir pernyataan.

Selanjutnya pada pernyataan yang dianggap valid, dihitung varians tiap butir dan varians total

⁴² Riduwan, metode teknik dan menyusun tesis cetakan 5, (Bandung : Alfabeta, 2007), h 110

$$S_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2 / n}{n}$$

$$S_t^2 = \frac{\sum X_t^2 - (\sum X_t)^2 / n}{n}$$

Keterangan :

S_i = varians skor tiap item

$\sum X_t^2$ = jumlah kuadrat item

$(\sum X_t)^2$ = jumlah item dikuadratkan

n = jumlah responden⁴³

Selanjutnya untuk menghitung reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang telah dinyatakan valid, maka digunakan rumus Alpha Cronbach

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = nilai reliabilitas

$\sum S_i$ = jumlah varians skor tiap item

S_t = varians total

K = jumlah item⁴⁴

Berdasarkan perhitungan reliabilitas terhadap 25 butir – butir pernyataan yang dianggap valid, dengan $\sum S_i = 1,22$ dan $r_{11} = 0,889$ (perhitungan terdapat dalam lampiran 16). Maka diperoleh instrument final yang mengukur gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

⁴³ Ibid

⁴⁴ Ibid, 125

F. Konstelasi Hubungan Antar Variabel

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel X (gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah) dengan variabel Y (kepuasan kerja guru), maka korelasi hubungan antara variabel X dan Y dapat digambarkan sebagai berikut:

X \longrightarrow Y

Keterangan :

\longrightarrow : Arah Hubungan

X : Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

Y : Kepuasan kerja guru

G. Teknik Analisis Data

1. Mencari persamaan regresi, dengan menggunakan rumus: $\hat{Y} = a + b X$ ⁴⁵

Untuk mencari nilai a dan b dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \qquad b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

keterangan:

\hat{Y} : nilai yang diprediksikan

a : bilangan konstanta

b : koefisien regresi

X : subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

n : jumlah responden⁴⁶

⁴⁵ Sugiono, Statistika Untuk Penelitian, (Bandung : Alfabeta,2004), h 244

⁴⁶ *Ibid*, h 245

2. Uji persyaratan Analisis:

Menguji normalitas data yang dilakukan untuk mengetahui apakah galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan terhadap galat taksiran regresi Y atas X dengan menggunakan Lilifors pada taraf signifikan (α) = 0,05 dengan menggunakan rumus:

Ada beberapa langkah yang harus dilakukan dalam melakukan uji normalitas data dengan uji Liliefors data tunggal, yaitu :

- a. Merumuskan hipotesa.
- b. Hitung rata-rata nilai skor sampel secara keseluruhan menggunakan rata-rata tunggal.
- c. Hitung standar deviasi tunggal.
- d. Urutkan data sampel dari terkecil ke terbesar (X_1, X_2, \dots, X_n)
- e. Nilai X_i dijadikan bilangan baku Z_1, Z_2, \dots, Z_n . Dimana nilai baku Z_i , ditentukan dengan rumus $Z_i = \frac{X_i - X}{s}$
- f. Tentukan nilai tabel Z.
- g. Tentukan besar peluang masing-masing nilai z berdasarkan tabel Z. Normal standar dari 0 ke z disebut dengan $F(z_i)$. Yatu dengan cara nilai $0,5 -$ nilai tabel Z apabila nilai z_i negatif (-) dan $0,5 +$ nilai tabel Z apabilanilai z_i positif (+).
- h. Hitung frekuensi kumulatif dari masing-masing nilai z untuk setiap baris, dan disebut dengan $S(z_i)$ kemudian dibagi dengan jumlah sampel.
- i. Tentukan nilai $L_{o(\text{hitung})} = |F(z_i) - S(z_i)|$ dan bandingkan dengan nilai L_{tabel} (tabel nilai kritis untuk uji Liliefors).⁴⁷

Keterangan:

$F(z_i)$: Peluang angka baku

$S(z_i)$: Proporsi angka baku

L_o : L observasi (harga mutlak terbesar)

⁴⁷Supardi dan Darwyan Syah, *Pengantar Statistik Pendidikan* (Jakarta: Diadit Media, 2009), h. 84.

Hipotesis statistik:

Ho : galat taksiran regresi Y dan X berdistribusi normal

Hi : galat taksiran regresi Y dan X tidak berdistribusi normal

Kriteria pengujian:

Jika $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka terima Ho, berarti galat taksiran regresi Y dan X berdistribusi normal.

3. Uji Hipotesis

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berarti atau tidak.

a. Uji Keberartian Regresi

Hipotesis Statistik :

Ho : $\beta = 0$

Hi : $\beta \neq 0$

kriteria pengujian :

Ho diterima jika $F_{tabel} < F_{hitung}$, dan

Ho ditolak jika $F_{tabel} > F_{hitung}$,

regresi dinyatakan berarti, jika Ho ditolak.

b. Uji Linearitas Regresi

Uji linieritas untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut berbentuk linier (garis lurus) atau tidak.

Hipotesis Statistik :

$$H_0 : Y = \alpha + \beta X$$

$$H_1 : Y \neq \alpha + \beta X$$

Kriteria pengujian :

Ho diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan

Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$,

Regresi dinyatakan linier dan signifikan jika Ho ditolak ($F_{hitung} > F_{tabel}$)

Tabel III.5
ANAVA Untuk Uji Keberartian dan Uji Kelinieran⁴⁸

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}
Total	n	ΣY^2	\square	-	
Regresi (a)	1	$\frac{(\Sigma Y)^2}{n}$	-		$F_0 > F_t$
Regresi (b/a)	1	$b \left\{ \Sigma XY - \frac{(\Sigma X)(\Sigma Y)}{N} \right\}$	$\frac{JK(b/a)}{dk(b/a)}$	$\frac{RJK(b/a)}{RJK(S)}$	Maka regresi
Residu	n - 2	$Jk (S) = JK (T) - JK(a) - JK (b/a)$	$\frac{JK(S)}{dk(S)}$		Berarti
Tuna Cocok	k - 2	$JK (TC) = JK (S) - JK(G)$	$\frac{JK (TC)}{dk(TC)}$	$\frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$	$F_0 < F_t$ Maka
Galat Kekeliruan	n - k	$JK (G) = \frac{\Sigma Yk^2 - (\Sigma Yk)^2}{Nk}$	$\frac{JK (G)}{dk(G)}$	RJK(G)	Regresi Linier

⁴⁸ Ridwan, *Op.Cit*,

c. Perhitungan koefisien Korelasi

Menggunakan rumus “ r_{xy} ” *Product Moment* dari Pearson

$$r_{xy} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy}	: nilai koefisien korelasi
$\sum X$: jumlah skor variabel X
$\sum Y$: jumlah skor variabel Y
$\sum XY$: jumlah hasil perkalian antara variabel X dan Y
$\sum X^2$: jumlah kuadrat dari skor variabel X
$(\sum X)^2$: kuadrat dari jumlah skor variabel X
$\sum Y^2$: jumlah kuadrat dari skor variabel Y
$(\sum Y)^2$: kuadrat dari jumlah skor variabel Y
n	: jumlah responden ⁴⁹

d. Uji Keberartian Korelasi (uji t)

Untuk mengetahui signifikansi koefisien korelasi digunakan uji t

dengan rumus:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t	: nilai t- hitung
r	: koefisien korelasi
n	: jumlah responden ⁵⁰

Hipotesis statistik:

$$H_0 : \rho \leq 0$$

$$H_1 : \rho > 0$$

⁴⁹ Suhardi dan Purwanto, *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, (Jakarta : Salemba 4, 2004), h 461

⁵⁰ Sugiyono, *statistika untuk penelitian, Op.Cit*, h 215

kriteria pengujian :

H_0 ditolak jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$,

berarti koefisien korelasi signifikan,

H_0 diterima jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$, berarti koefisien korelasi tidak signifikan.

e. Perhitungan Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui berapa besar variasi variable Y ditentukan variable X, menggunakan rumus:

$$KD = (r_{xy}^2)^{51}$$

Keterangan :

KD : koefisien determinasi

r_{xy} : nilai koefisien *Product Moment*

⁵¹ Ridwan, *Op.Cit*, h 136

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk menyajikan gambaran umum mengenai penyebaran atau distribusi data. Skor yang akan disajikan adalah skor yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata dan simpangan baku atau standar deviasi.

Berdasarkan jumlah variabel dan merujuk pada masalah penelitian, maka deskripsi data dapat dikelompokkan menjadi dua bagian sesuai dengan jumlah variabel penelitian. Kedua bagian tersebut adalah kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai variabel independen. Hasil perhitungan statistik deskriptif masing – masing variabel secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja memiliki 27 pernyataan yang terbagi dalam dua indikator yaitu kepuasan kerja yang berasal dari dalam diri (intrinsik), dengan sub indikator pekerjaan, pengakuan, dan tanggung jawab. Dan indikator kepuasan kerja yang berasal dari luar (ekstrinsik), dengan sub indikator gaji, lingkungan kerja, dan rekan kerja.

Data kepuasan kerja guru diperoleh dari pengisian instrument penelitian berupa kuesioner dengan model skala likert oleh 44 guru PNS SMK N 13 Rawa Belong sebagai responden. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data kepuasan kerja guru, diperoleh skor terendah 92 dan skor tertinggi 126, jumlah skor 4782, sehingga skor rata-rata (\bar{Y}) sebesar 108,68 ; varians (S^2) sebesar 49,338; dan simpangan baku (S) sebesar 7,024 (proses perhitungan dapat dilihat dilampiran 28)

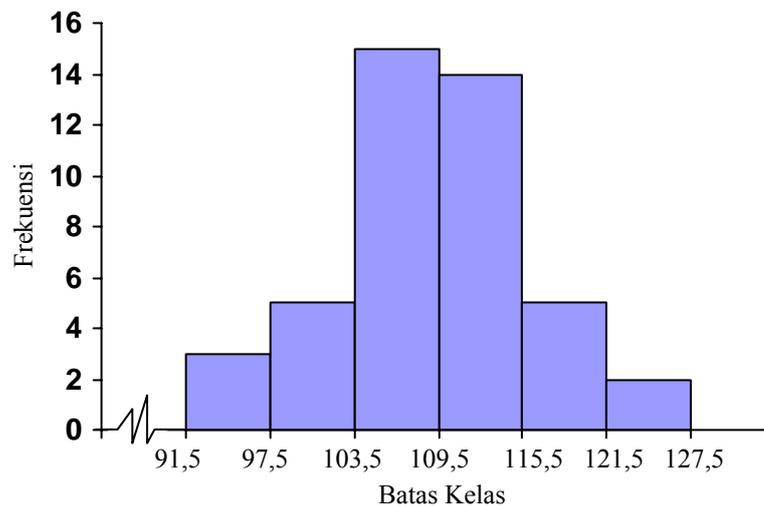
Distribusi frekuensi data kepuasan kerja dapat dilihat pada table IV.1, dimana rentan skor adalah 34, banyak kelas 6, dan panjang interval adalah 6 (proses perhitungan dapat dilihat dilampiran).

Tabel IV.1

Tabel Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
92 - 97	91,5	97,5	3	6,8%
98 - 103	97,5	103,5	5	11,4%
104 - 109	103,5	109,5	15	34,1%
110 - 115	109,5	115,5	14	31,8%
116 - 121	115,5	121,5	5	11,4%
122 - 127	121,5	127,5	2	4,5%
Jumlah			44	100%

Untuk mempermudah penafsiran data kepuasan kerja, maka dapat dilihat pada gambar IV.1:



Gambar IV.1

Grafik Histogram Kepuasan Kerja

Berdasarkan grafik histogram pada gambar IV.1 dapat dilihat bahwa frekuensi tertinggi variabel kepuasan kerja yaitu 15 terletak pada interval kelas ke-3 yaitu antara 104 – 109 dengan frekuensi relatif sebesar 34,1%. Sedangkan frekuensi terendahnya adalah 2 terletak pada interval kelas ke-6 yaitu antara 122 – 127 dengan frekuensi relatif 4,5%.

Pada instrumen kepuasan kerja terdapat indikator intrinsik, dan ekstrinsik. Dalam perhitungan indikator dan sub indikator dominan. Indikator intrinsik dengan sub indikator pengakuan memiliki skor tertinggi dari indikator dan sub indikator lainnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, kepuasan kerja dapat terwujud bila pemimpin

memberikan pengakuan atau penghargaan kepada guru yang berprestasi (proses perhitungan terdapat dalam lampiran 26)

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki 25 pernyataan yang terbagi dalam empat indikator, yaitu indikator karismatik (sub indikator mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan, kekaguman karyawan terhadap pemimpin) indikator inspirasional (sub indikator membangkitkan semangat kerja), indikator stimulasi intelektual (sub indikator menghargai ide karyawan, mengembangkan kreatifitas karyawan, melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah), dan indikator perhatian individual (sub indikator memberikan pengarahan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan).

Data gaya kepemimpinan transformasional diperoleh dari pengisian instrument penelitian berupa keusioner dengan model skala likert oleh 44 guru PNS SMK N 13 Rawa Belong sebagai responden. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data gaya kepemimpinan transformasional diperoleh skor terendah 92 dan skor tertinggi 126, dengan jumlah skor 4376, sehingga skor rata-rata (\bar{X}) sebesar 99,45 ; varians (S^2) sebesar 40.858 ; dan simpangan baku (S) sebesar 6.392 (proses perhitungan terdapat dalam lampiran 30)

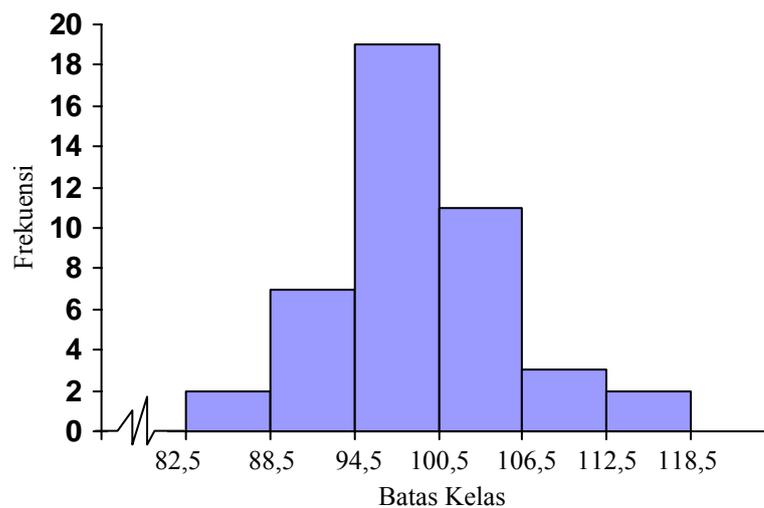
Distribusi frekuensi data kepemimpinan transformasional kepala sekoalh dapat dilihat pada tabel IV.3 dimana rentan skor adalah

35, banyak interval kelas 6, dan panjang interval kelas adalah 6. (proses perhitungan terdapat dalam lampiran).

Table IV.3
Tabel Distribusi Frekuensi
Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
83 - 88	82,5	88,5	2	4,5%
89 - 94	88,5	94,5	7	15,9%
95 - 100	94,5	100,5	19	43,2%
101 - 106	100,5	106,5	11	25,0%
107 - 112	106,5	112,5	3	6,8%
113 - 118	112,5	118,5	2	4,5%
Jumlah			44	100%

Untuk mempermudah penafsiran data gaya kepemimpinan transformasional, maka data dapat dilihat pada gambar IV.2



Gambar IV.2
Grafik Histogram
Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah

Berdasarkan garfik histogram pada gambar IV.2 dapat dilihat bahwa frekuensi kelas tertinggi variabel gaya kepemimpinan transformasional yaitu 19 terletak pada interval kelas 95 – 100, dengan frekuensi relatif 43,2%. Sedangkan frekuensi terendahnya adalah 2, terletak pada interval kelas 83 – 88 dan 113 – 118, dengan frekuensi relatif masing-masing 4,5%.

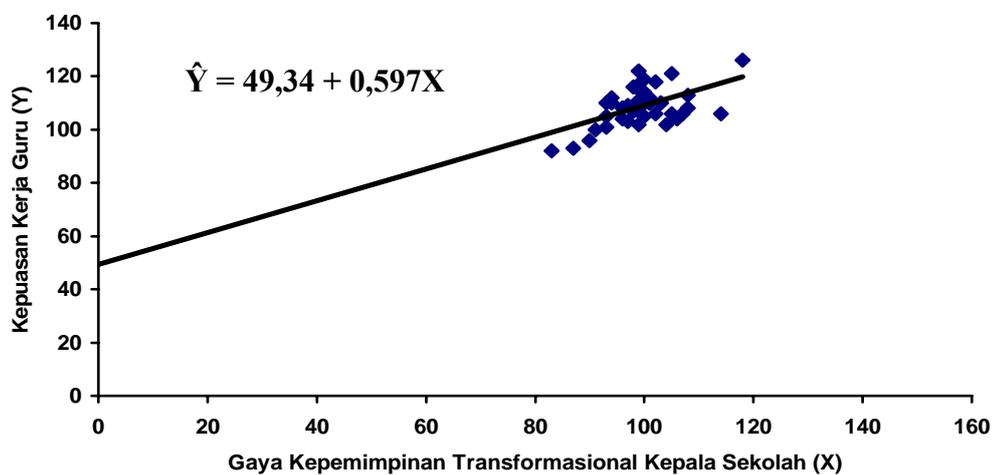
Pada intrumen gaya kepemimpinan transformasional, terdapat indikator karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Indikator perhatian individual dengan sub indikator memperhatikan kebutuhan karyawan memiliki skor tertinggi dari indikator dan sub indikator lainnya. Berdasarkan data sampel, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemimpin yang memiliki perhatian individual, memperhatikan kebutuhan karyawan mulai dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan tertinggi, dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. (perhitungan terdapat dalam lampiran 26)

B. Analisis Data

1. Persamaan Regresi

Analisis regresi linier sederhana terhadap pasangan data penelitian antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru menghasilkan koefisien arah regresi sebesar 0,597 dan konstanta sebesar 49,34. Dengan demikian bentuk hubungan

antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$ (proses perhitungan terdapat dalam lampiran). Selanjutnya persamaan regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu skor gaya kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan kenaikan kepuasan kerja sebesar 0,597 skor pada konstanta 49,34. Persamaan garis regresi $\hat{Y} = 49,34 + 0,597X$ dapat dilukiskan pada gambar IV.3:



Gambar IV.3
Persamaan Garis Regresi

2. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian normalitas variabel dilakukan untuk menguji apakah galat taksiran regresi Y atas X berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas galat taksiran regresi Y atas X dilakukan dengan menggunakan uji Liliefors pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ untuk sampel sebanyak 44 responden dengan kriteria pengujian adalah galat taksiran

regresi Y atas X berdistribusi normal apabila $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$ dan sebaliknya jika $L_{hitung} (L_o) > L_{tabel} (L_t)$.

Hasil perhitungan uji Liliefors, $L_{hitung} (L_o)$ maksimum sebesar 0,073 ; sedangkan $L_{tabel} (L_t)$ pada taraf nyata (α) 0,05 ; diperoleh nilai sebesar 0,133. Ternyata $L_{hitung} (L_o) < L_{tabel} (L_t)$ atau $0,073 < 0,133$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X berdistribusi normal. (perhitungan terdapat dalam lampiran)

Dari hasil diatas dengan demikian penelitian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Untuk lebih jelasnya, hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada table IV.3:

Tabel IV.3
Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X

Galat	n	L_{hitung}	L_{tabel}	Keterangan
Y atas X	44	0,073	0,133	Normal

3. Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah “ terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru”

a. Uji keberartian dan Linieritas Regresi

Berikut diadakan uji keberartian (signifikansi) dan linieritas persamaan regresi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja yang hasil perhitungannya disajikan dalam table IV.4 (perhitungan lengkap terdapat pada lampiran).

Tabel IV.4
ANAVA untuk Uji Keberartian dan Linieritas Persamaan Regresi
Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan
Kepuasan Kerja
 $\hat{Y} = 49,34 + 0,597 X$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F _{hitung}	F _{tabel}
Total	44	521838,00			
Regresi (a)	1	519716,45			
Regresi (b/a)	1	625,87	625,87	17,58	4,07
Sisa	42	1495,67	35,61		
Tuna Cocok	19	807,47	42,50	1,42	2,10
Galat Kekeliruan	23	688,20	29,92		

Pada tabel distribusi F dengan menggunakan dk pembilang satu dan dk penyebut $(n-2) = 44$ pada $\alpha = 0,05$ diperoleh $F_{\text{tabel}} = 4,07$. Dari hasil pengujian pada tabel IV.4 diperoleh $F_{\text{hitung}} = 17,58 > F_{\text{tabel}} = 4,07$, maka H_0 ditolak. Sehingga regresi berarti atau signifikan. (Proses perhitungan terdapat pada lampiran).

Untuk tabel distribusi F yang digunakan untuk linieritas regresi dengan dk pembilang $(k-2) = (21-2) = 19$, dan dk penyebut $(n-k) = 23$ dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh $F_{\text{tabel}} = 2,10$. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ yang berarti regresi linier. (proses perhitungan terdapat pada lampiran).

Hasil pengujian pada tabel IV.4 menyimpulkan bahwa bentuk hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru adalah linier dan signifikan.

b. Perhitungan dan Pengujian Koefisien Korelasi

Perhitungan koefisien korelasi dilakukan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel X dan Y. Hasil perhitungan koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja diperoleh $r_{xy} = 0,543$. Untuk uji signifikansi koefisien korelasi disajikan pada tabel IV.5:

Tabel IV.5
Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi antara X dan Y

Koefisien antara X dan Y	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	t_{hitung}	t_{tabel}
	0,543	29,48%	4,19	1,68

Keterangan: $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,19 > 1,68$ maka H_0 ditolak, atau terdapat koefisien korelasi yang signifikan antara X dan Y.

Berdasarkan pengujian signifikansi koefisien korelasi antara pasangan skor gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja terlihat pada tabel IV.5, diperoleh $t_{hitung} = 4,19 > t_{tabel} = 1,68$ dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dan $dk = 42$. Sehingga dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepuasan kerja guru, hal ini terlihat dari perhitungan koefisien korelasi, signifikan. (proses perhitungan pada lampiran)

c. Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan koefisien determinasi $r_{xy}^2 = (0,543)^2 = 0.294849$. (proses perhitungan terdapat dalam lampiran). Hal ini berarti sebesar 29,48% variasi kepuasan kerja (variabel Y)

ditentukan oleh gaya kepemimpinan transformasional, dan selebihnya ditentukan oleh faktor-faktor lainnya.

C. Interpretasi Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan, diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru pada SMK N 13 Rawa belong, Jakarta Barat. Dari perhitungan itu pula maka dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempengaruhi kepuasan kerja guru.

D. Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah menguji hipotesis yang telah diajukan, peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya sampai pada tingkat kebenaran mutlak, dan masih banyak kekurangan serta kelemahan yang dilakukan selama penelitian ini antara lain:

1. Keterbatasan faktor yang diteliti yakni hanya mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Sementara kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor.
2. Keterbatasan biaya dan tenaga dalam menyelesaikan penelitian ini, sehingga penelitian tidak sepenuhnya seperti harapan peneliti.
3. Keterbatasan kemampuan yang dimiliki peneliti untuk meneliti lebih dalam.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan deskriptif, analisis, interpretasi data statistik yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini dapat timbul akibat dari pengalaman baik maupun buruk atas pekerjaannya. Suatu organisasi yang memberikan perhatian lebih pada faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi, sehingga karyawan dapat lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dalam gaya kepemimpinan transformasional, terdapat karakteristik yang dapat dirasakan sebagai pola tingkah laku pemimpin oleh karyawan, yaitu: karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual.

3. Berdasarkan penelitian untuk menguji hipotesis penelitian dan uji mengenai hubungan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru SMK N13 Rawa Belong Jakarta Barat. Atau dapat dinyatakan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja guru.
4. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi diperoleh $r_{xy} = 0,543$. Dan perhitungan koefisien determinasi, maka 29,48% menunjukkan bahwa variasi kepuasan kerja guru ditentukan oleh gaya kepemimpinan, sedangkan sebesar 70,52% dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya, seperti kesempatan berpartisipasi guru, penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensi guru, fasilitas sekolah yang memadai, iklim organisasi yang kondusif, perhatian terhadap prestasi kerja guru, dan beban pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru pada SMK N 13 Rawa Belong Jakarta Barat.

B. Implikasi

Dari hasil penelitian terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru pada SMK N 13 Rawa Belong Jakarta. Maka hipotesis penelitian ini dapat diterima, karena gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempengaruhi kepuasan guru dalam bekerja.

Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa gaya kepemimpinan yang transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pada guru, dapat diterapkan gaya kepemimpinan yang transformasional di sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional ini dapat dimulai melalui menumbuhkan rasa memiliki dan memunculkan kepercayaan para guru terhadap organisasi sekolah.

Melalui perhitungan indikator dan sub indikator dominan, variabel kepuasan kerja pada indikator intrinsik memiliki skor 50,02%, dengan sub indikator pengakuan 34,07%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dapat terwujud bila pemimpin memberikan pengakuan atau penghargaan kepada guru yang berprestasi. Sedangkan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, pada indikator perhatian individual memiliki skor 26,43%, dengan sub indikator memperhatikan kebutuhan karyawan memiliki skor 51,3%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemimpin yang memiliki perhatian individual, dalam hal ini mau memperhatikan kebutuhan karyawan

mulai dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan tertinggi, dapat mengakibatkan kepuasan kerja pada karyawan.

C. Saran

Berdasarkan implikasi yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

Kepala sekolah selaku pemimpin, harus bisa memperhatikan kebutuhan karyawannya dalam hal ini kebutuhan guru. Mulai dari kebutuhan yang terendah seperti sandang, pangan dan papan, hingga kebutuhan tertinggi seperti kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dalam bekerja. Dengan terpenuhinya semua kebutuhan guru melalui gaya kepemimpinan yang transformasional, maka kepuasan guru akan pekerjaannya akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dharma. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004
- Ahmad Elqorni. *Perkembangan paradigm Kepemimpinan : Tipologi, Gaya, Model, dan Teori Kepemimpinan*. 2008.
([http://aparaturnegara.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian-2003/Dimensi%](http://aparaturnegara.bappenas.go.id/data/Kajian/Kajian-2003/Dimensi%20)), diakses pada 1 Desember 2009
- Bambang, Tri. “*Iklm Organisasi Pendidikan*”. 2009
(<http://www.bambangtrie.com/?p=6>). diakses pada 8 Maret 2010
- Budi. *Mutu Pendidikan Terkait dengan Kepuasan Kerja Guru*. Pontianak : Pontianakpost. 2007.
(<http://arsip.pontianakpost.com/berita/index.asp?Berita=Sintang&id=35468>) diakses pada 1 Desember 2009
- Dadang Dahlan. *Analisis yang mempengaruhi kepuasan kerja guru*. Bandung : Jurnal dosen UPI, Bandung. Vol.70/edisi November. 2006
- Dwinita Laksamidewi. *Studi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja*. Jakarta : Jurnal manajemen/Th.IX/01/Feb/2005. Fakultas Ekonomi Unika Atma Jaya. 2005
- Hidajat. *Kamus Hubungan Industrial dengan MSDM*. Jakarta : Pustaka Jaya. 2006
- Marselius dan Rita. *Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan*. Jakarta : Jurnal Psyche. Vol.1/no.1/Desember. 2004
- Muhaimin. *Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator bagian Produksi*. *Jurnal Psyche*-vol 1 no 1, Desember . 2004
- Paul Hersey. *Kunci Sukses*. Jakarta: Delapratasa.1994
- Pemerintah Kabupaten Bogor. *DPRD Soroti Penempatan Guru*. 2009
(http://www.bogorkab.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=2734&Itemid=336). diakses pada 8 Maret 2010
- Riduwan. *Metode teknik dan menyusun tesis cetakan 5*. Bandung : Alfabeta. 2007
- Sopiah. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : ANDI. 2008
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan transformasional dalam komunitas organisasi pembelajaran*. Jakarta : PT. Bumi Aksara. 2003

Sugiono. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta. 2003

Suyanto, dkk. *Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dan kepuasan kerja guru*. Jakarta : Jurnal kependidikan. No.1/tahun XXXIII/Mei, 2003

Triantoro. *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Graha Ilmu. 2004

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Marchelina Putri, atau biasa dipanggil Marchel, lahir di Jakarta pada tanggal 3 Maret 1988. Merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Nanang Abimanyu dan Ibu Endang Suprihartini ini beralat di jalan Petir utama I no 65 Rt011 / Rw03 Cipondoh Tangerang 15147.

Mengawali pendidikan formal di SDN 07 Durikosambi lulus tahun 2000, kemudian melanjutkan ke SLTPN 45 Cengkareng lulus tahun 2003, selanjutnya penulis meneruskan ke SMU N 84 Kalideres lulus tahun 2006. Pada tahun yang sama penulis diterima sebagai mahasiswa UNJ melalui jalur PEMABA dan terdaftar sebagai mahasiswa Konsentrasi Pendidikan Tata Niaga, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ekonomi Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Pengalaman mengajar, diperoleh penulis pada saat menjalani program PPL di SMK N 13 Rawa Belong Jakarta Barat, yaitu mengajar Penjualan Retail. Penulis juga melakukan magang melalui program PKL di PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Bogasari Flour Mills