

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI KECAMATAN TEBAS

Akhmadi,Urai Husna Asmara, Aswandi
Program Studi Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak
Email : akhmadiyuza@gmail.com

Abstract

The general problem raised in this study is whether the leadership of the principal has a significant effect on job satisfaction, does the principal's motivation significantly influence the teacher's job satisfaction, and or does the principal's leadership and motivation affect teachers' job satisfaction equally?The regression test results from independent variables to the dependent variable obtained data of 39.7% and 33.2% respectively and together independent variables to the dependent variable 68%. Thus it is stated that there is a significant influence between the independent variables on the dependent variable. Other data that support is that the results of F arithmetic on Anova b 21, 737 is greater than F table is 3.04 and accepted. Based on the above data can be summed up as follows: The category of job satisfaction satisfy with the frequency distribution of respondents Of 203 samples or 40.39%. Headmaster leadership categories with frequency distribution 81 Respondents from 203 samples or 39.90%. High school principal motivation with frequency distribution of 81 respondents rom203 samples or 39.90%. The leadership of the principal influences significantly Teacher's job satisfaction in SD Negeri Kecamatan Tebassebesar 39,7%. The motivation of the principal has an effect on the satisfaction of teachers of SD Negeri Tebas sub-district is significantly 33,2%. Headmaster's leadership and principal motivation together-The same effect on the job satisfaction of elementary school teachers Tebas District Significantly by 68%.

Key Words: Principal Leadership, Principal Motivation, and Master's Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja adalah sebagai sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, efektif, dan perilaku terhadap pekerjaan seseorang yang dapat memberikan pengaruh pada sejumlah perilaku seseorang dengan membandingkan banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja, dan banyaknya imbalan yang mereka yakini harus diterima.

Kepuasan kerja personil organisasi di sekolah akan berpengaruh terhadap perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, senang, tidak senang, semangat, kecewa, putus ada, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis nilai sikap lain dalam organisasi sekolah.

Pada bagian lain kepuasan kerja sesungguhnya merupakan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas, dan sebagainya yang selalu memiliki sikap saling berlawanan.

Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, dia selalu berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, dan begitu pula sebaliknya ketika seseorang merasakan tidak puas, maka yang bersangkutan akan melakukan pekerjaan dengan tidak maksimal dan bahkan menimbulkan dampak yang negatif terhadap dirinya dan orang lain.

Pada tataran organisasi di sekolah yang melibatkan sejumlah guru dan tenaga kependidikan lainnya tidak terlepas dari nilai sikap seperti di atas. Hal ini disebabkan oleh sistem kerja organisasi yang bersifat kolektif pada pelaksanaan berbagai aturan yang telah digariskan secara bersama, baik yang bersifat vertikal maupun horizontal melalui berbagai pertimbangan sikap, karakter, maupun kemampuan masing-masing personal.

Stephen P. Robbins dalam Badeni (2013:44) menyatakan bahwa *“A person’s job is more than just the obvious activities of shuffling paper, waiting on customer, or driving a truck, job require interaction with co- worker and bosses, following organizational rule and policy, meeting performance standard, living with working conditions that are often less than and like”*.

Makna dari pernyataan di atas sesungguhnya adalah bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain, misalnya interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan, dan berada dalam lingkungan kerja tertentu. Oleh karena itu, bilamana kita ingin mengetahui kepuasan kerja seseorang, kita harus mengukur atau menanyakan sikap orang tersebut terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

Adapun unsur-unsur kepuasan kerja menurut Wexley dan Yuki dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2013:120) yang dikutip dari teori keseimbangan (*Equity Theory*) dan dalam Kenneth N. Wexley dan Gary A. Yuki (2005:131) akan dijelaskan pada bagian ini secara rinci adalah sebagai berikut: (1) *input*; (2) *outcome*; (3) *comparison person*; dan (4) *equity-in-equity*.

Unsur-unsur kepuasan kerja tersebut dijabarkan dalam beberapa indikator yang dirinci sebagai berikut: (1) *Input* terdiri dari indikator yaitu: pendidikan, pengalaman, ketrampilan, usaha, peralatan pribadi, dan jumlah jam kerja; (2) *Outcome* terdiri dari indikator yaitu: upah/gaji, tunjangan/keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, dan kesempatan untuk berprestasi atau promosi; (3) *Comparison person* terdiri dari indikator perbandingan personal; dan (4) *Equity-in-*

equity terdiri dari indikator : keadilan dan ketidakadilan personal

Manfaat tentang kepuasan kerja bagi seluruh guru dan tenaga kependidikan menurut Davis dan Newstrom dalam Muhammad Zainur Roziqin (2010: 72) diantaranya yakni : (1) pimpinan memperoleh indikasi tentang tingkat kepuasan umumnya dalam instansi; (2) timbulnya komunikasi yang berharga ke semua arah pada saat orang-orang merencanakan, melaksanakan, dan membahas hasil survei; (3) membaiknya sikap karena sikap survei dijadikan sebagai katup pengaman, penyaluran emosi, dan kesempatan untuk mengeluarkan uneg-uneg; (4) kebutuhan pelatihan bagi para penyelia institusi berdasarkan apa yang dirasakan pada pekerja yang diawasi tentang seberapa baik penyelia melaksanakan tugasnya; (5) data bagi setiap organisasi profesi; dan (6) perencanaan dan peman-tauan perubahan terhadap kebijakan institusi.

Bertolak dari beberapa hal di atas, fakta dan data yang sering terjadi di tingkat Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kecamatan Tebas Kabupaten Sambas menunjukkan bahwa hasil pemantauan, monitoring, dan pengamatan penulis selaku pengawas sekolah dapat menyimpulkan sebagai berikut: (1) Masih banyak guru-guru SD yang tingkat pendidikan, pengalaman, kompetensi, dan ketrampilan sebagai seorang pendidik masih belum standar sesuai harapan sehingga kepuasan kerja secara signifikan belum tercapai; (2) Masih banyak guru-guru SD yang tidak disiplin datang ke sekolah untuk melaksanakan tugas mengajar, dengan alasan tempat tugas terlalu jauh, tidak memiliki kendaraan, gaji yang diterima sangat minim, dan lain-lain; (3) Banyak guru yang berpotensi dan berprestasi kurang mendapat perhatian dari atasan sehingga berpotensi melemahkan semangat kerja; (4) Beberapa kepala sekolah kurang seimbang memberikan perhatian kepada bawahannya, sehingga dapat menimbulkan suasana yang kurang kondusif; dan (5) Sarana dan prasarana sekolah umumnya kurang lengkap, menimbulkan kerja guru yang tidak maksimal.

Menurut Dessler dalam Muhammad Zainur Roziqin (2010:69) peran kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dalam

meningkatkan kepuasan kerja. Hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja menurut Dessler adalah sebagai berikut : (1) perlakuan yang fair, adil, dan suportif terhadap pegawai; (2) kesempatan untuk menggunakan kemampuan secara penuh untuk mewujudkan diri; (3) komunikasi yang terbuka dan saling mempercayai di antara semua pegawai; (4) kesempatan bagi semua pegawai untuk bereperan aktif dalam pengambilan keputusan yang melibatkan pekerjaan mereka; (5) kompensasi yang cukup fair; dan (6) lingkungan yang aman dan sehat.

Kepemimpinan adalah sebagai keseluruhan proses untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah dengan segala gaya kepemimpinan yang dilakukannya terhadap bawahannya dan seluruh warga sekolah, harus dapat memperdayakan semua potensi dan sumber daya yang ada secara maksimal demi kemajuan sekolah itu sendiri. Dengan demikian kepuasan kerja yang diharapkan semua warga sekolah dapat terwujud dengan baik.

Untuk mewujudkan hal itu, tentulah semua warga sekolah harus saling bekerjasama, saling menghormati, adanya kebersamaan, adanya kekompakan, dan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Dengan hal tersebut di atas peran kepala sekolah sangat menentukan.

Salah satu pendekatan yang dapat dijadikan rujukan oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan terhadap guru-guru dan warga sekolah adalah dengan mengaplikasikan teori jalur- tujuan yang dikembangkan Robert House dalam Robbins dan Mary Coulter (2010:156) dan Peter G. Nort-house (2016:131)

Dalam teori ini menyatakan bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi.

Adapun unsur-unsur kepemimpinan yang akan dijabarkan oleh penulis menurut teori jalur-tujuan terbagi ke dalam empat perilaku kepemimpinan yaitu: (1) pemimpin yang mengarahkan (*directive leader*); (2) pemimpin yang mendukung (*supportive leader*); (3) pemimpin yang partisipatif (*participative leader*); dan (4) pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*).

Sedangkan unsur-unsur kepemimpinan tersebut dikembangkan menjadi beberapa indikator sebagai berikut : (1) pemberitahuan kepada bawahan; (2) pemberian bimbingan bawahan; (3) pembagian tugas yang jelas; (4) kepedulian atasan terhadap bawahan; (5) bersifat ramah, bersahaja; (6) konsultasi dengan bawahan; (7) menggunakan saran bawahan; (8) menerima ide dan gagasan bawahan; (9) menerapkan tujuan yang menantang; serta (10) hasil yang berprestasi. Kesepuluh indikator tersebut dijadikan sebagai instrumen angket.

Pentingnya kepemimpinan yang dimaksud di atas adalah sebagai berikut: (1) kepemimpinan yang mengarahkan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi saat pekerjaan bersifat tidak pasti atau tingkat tekanannya tinggi; (2) kepemimpinan yang mendukung menghasilkan kinerja dan kepuasan yang tinggi, ketika bawahan mengerjakan pekerjaan terstruktur; (3) bawahan dengan lokus kendali internal dan eksternal memperoleh kepuasan tinggi dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang mengarahkan; dan (4) meningkatkan ekspektasi bawahan, yaitu usaha menghasilkan kinerja yang tinggi karena tujuan yang menantang.

Permasalahan yang sering terjadi terhadap kepala sekolah misalnya : (1) kepala sekolah kurang optimal memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan tentang tupoksi guru; (2) kepala sekolah kurang mendukung masukan-masukan positif dari bawahan tentang program-program kegiatan yang akan dikembangkan di sekolah tersebut; (3) kepala sekolah masih kurang melakukan komunikasi terhadap semua guru dalam memecahkan persoalan sekolah karena memiliki sifat tertutup terhadap bawahan. Kepala sekolah membuat keputusan sendiri tanpa bermusyawarah dengan

bawahan dan bekerja sendiri; (4) kepala sekolah kurang konsekwen terhadap tugas yang telah diputuskan dan selalu di-ambil alih olehnya; (5) kadang kala hubungan kepala sekolah kurang harmonis terhadap bawahan, yang disebabkan oleh perhatian kepala sekolah hanya tertuju pada guru tertentu; dan (6) kepala sekolah kurang dalam menganalisis hasil evaluasi belajar siswa, dan memberikan tindak lanjut terhadap guru dalam upaya meningkatkan prestasi belajar siswa.

Motivasi adalah dorongan yang timbul sebagai proses yang menjelaskan mengenai perilaku, kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam bertindak untuk memenuhi kebutuhan dalam mencapai tujuan.

Unsur-unsur motivasi yang akan diangkat oleh penulis berkaitan dengan teori tujuan (*goal theory*) yang dikemukakan oleh Locke dalam Sue Law dan Derek Glover (2000:63) serta dalam John M. Ivancevich, Robert Konopaske dan Michael T. Matteson (2006:162) yang terdiri atas: (1) tanggung jawab; (2) tujuan yang sulit; (3) umpan balik; dan (4) insentif

Aspek-aspek motivasi dijabarkan dalam indikator-indikator sebagai instrumen angkat penelitian yang dirinci sebagai berikut: (1) pemberian tugas; (2) pelaksanaan tugas; (3) beban tugas; (4) tingkat kinerja; (5) komitmen; (6) tugas yang menantang; (7) evaluasi; (8) penghargaan; (9) promosi; (10) imbalan; (11) penghasilan tambahan; dan (12) kesejahteraan lainnya.

Faktor-faktor yang menyebabkan kurangnya motivasi guru adalah : (1) pembagian tugas yang diberikan oleh kepala sekolah kurang jelas dan tidak ada acuan; (2) kepala sekolah sangat lemah dalam melakukan monitoring, komitmen dan supervisi terhadap pelaksanaan tugas guru; (3) kepala sekolah sangat kurang memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi; (4) kepala sekolah kadang kala tidak memberikan ruang kepada guru untuk meningkatkan karir atau promosi; (5) kepala sekolah sangat lemah dalam menindaklanjuti hasil belajar siswa baik itu UTS, ulangan semester, UKK; (6) kepala sekolah tidak respon terhadap permasalahan guru maupun siswa; dan (7) kepala sekolah

kurang dalam memberikan kesejahteraan, atau imbalan yang sesuai dengan pengabdian mereka.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuannya sebagai berikut: (1) Mengetahui katagori kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; (2) Mengetahui katagori kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; (3) Mengetahui katagori motivasi Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; (4) Mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; (5) Mengetahui pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; dan (6) Mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas.

Kegunaan Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah : (1) Menambah ilmu pengetahuan secara ilmiah sesuai prinsip-prinsip dari teori para ahli dalam bidang pendidikan; (2) Menambah pengetahuan dalam pendalaman kajian terhadap teori yang dikembangkan oleh para ahli; (3) Sebagai aplikasi dalam pengembangan penelitian ilmiah oleh peneliti dalam kegiatan akademik; (4) Sebagai rujukan penelitian dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi secara luas. ; (5) Menambah wawasan dan penerapan disiplin ilmu yang diperoleh baik di dalam studi perguruan tinggi maupun di luar studi perguruan tinggi; dan (6) Dapat memberikan pedoman, petunjuk, dan rujukan kepada para peneliti, pembaca, dan pihak lain yang berkepentingan untuk mengembangkan kinerjanya.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat kuantitatif dengan teknik korelasi yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu X1, X2, dan Y.

Dari hasil pendataan jumlah populasi guru dan kepala sekolah yang berada di wilayah Kecamatan Tebas berjumlah 412 orang, laki-laki 196 orang dan perempuan 216 orang yang tersebar di 23 Desa Kecamatan Tebas.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel yang menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin (Riduwan, 2013: 65) sebagai berikut:

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi = 412 orang

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

Berdasarkan rumus di atas diperoleh jumlah data sampel guru yang akan menentukan instrumen angket pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \frac{412}{(412).0,05^2 + 1} = \frac{412}{2,03} = 202,95 = 203 \text{ responden}$$

Namun dari hasil pembulatan sampel populasi berdasarkan perhitungan rumus di atas yang jumlahnya sampanya 203 responden.

Teknik Uji Validitas dan Realibilitas

Menurut Suharsimi Arikunto (2013:211), validitas adalah: “ suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keashihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas

tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah”.

Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Dengan demikian hasil penelitian akan menghasilkan penelitian

yang sempurna. Untuk menguji validitas instrumen pada penelitian ini menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

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

Keterangan :

r Xy = koefisien korelasi

Xi = jumlah skor item

Yi = jumlah skor total (seluruh item)

n = jumlah responden

Korelasi product moment dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga (-1 ≤ r ≤ 1). Apabila nilai r = -1, berarti korelasinya negative sempurna; r = 0 berarti tidak ada korelasi; dan r = 1 berarti korelasinya sangat kuat.

Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal pengujian dapat dilakukan dengan *test-retest (stability)*, *equevalent*, dan gabungan keduanya. Secara internal reliabilitas instrumen dapat diuji dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu.

Penskoran Jawaban Angket

Penskoran jawaban angket sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini menggunakan skala atau interval sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1 Katagori Penskoran Jawaban Angket

| No | Makna Skor | | | Kriteria/Katagori |
|----|---------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------|
| | Kepuasan Kerja Guru | Kepemimpinan Kepala Sekolah | Motivasi Kepala Sekolah | |
| 1 | Sangat memuaskan | Sangat tinggi | Sangat tinggi | 75% - 100% |
| 2 | Memuaskan | Tinggi | Tinggi | 50% - 74% |
| 3 | Cukup memuaskan | Rendah | Rendah | 25% - 49% |
| 4 | Kurang memuaskan | Sangat rendah | Sangat rendah | Kurang dari 25% |

Uji Linearitas Data Penelitian

Berdasarkan garis regresi yang telah dibuat, selanjutnya diuji keberartian koefisien garis. Adapun rumus yang digunakan dengan menggunakan rumus F reg. Untuk interpretasinya, jika F hitung < F tabel, maka berarti hubungan antara variabel bebas bersifat linear, dan jika F hitung > dari F tabel, maka berarti hubungan antara variabel bebas dan terikat bersifat tidak linear. Data dikatakan linier apabila harga $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada taraf signifikansi 0,005.

Rumus yang dipakai menurut Riduwan (2006: 148) yaitu $\hat{Y} = a + bx$

Keterangan :

- \hat{Y} = Hasil transformasi linear data
 a. = Konstanta penambahan hasil perkalian
 b = Konstanta perkalian

Teknik Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji normalitas dan uji linieritas data, selanjutnya melakukan uji teknik hipotesis melalui teknik analisis inferensial dengan analisis korelasi ganda (regresi ganda). Teknik yang dilakukan itu adalah untuk menjawab hipotesis atau teknik uji hipotesis. Pengujian hipotesis statistik dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Tabel 2 Diskripsi Statistik Variabel Kepuasan Kerja Guru

| Variabel | N | Minimum | Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|-------------------------|-----|---------|----------|-------|----------------|
| Kepuasan Kerja Guru (Y) | 203 | 78 | 116 | 98.16 | 8.875 |

Berdasarkan tabel di atas diperoleh penyebaran jumlah skor yaitu dari skor terendah 78 sampai dengan skor tertinggi 116. Adapun rata-rata skornya 98.16 dan standar deviasi 8.875

$$R_{yx_1x_2} = \sqrt{\frac{r^2_{yx_1} + r^2_{yx_2} - 2r_{yx_1}r_{yx_2}r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}}$$

Keterangan:

- $R_{yx_1x_2}$ = Korelasi antara variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y
 r_{yx_1} = korelasi product moment antara X_1 dengan Y
 r_{yx_2} = korelasi product moment antara X_2 dengan Y
 $r_{x_1x_2}$ = korelasi roduct moment antara X_1 dengan X_2

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi korelasi ganda dicari dulu F hitung kemudian dibandingkan dengan F tabel. Untuk menentukan signifikansi korelasi ganda dapat dicari dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

- R = koefisien korelasi ganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah anggota sampel

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Kepuasan Kerja Guru (Y)

Data mengenai kepuasan kerja yang diperoleh melalui penyebaran angket kepada 203 sampel dengan jumlah pertanyaan 29 item. Angket pengumpulan data disusun dengan alternatif jawaban sebanyak 4 option yang memiliki rentang bobot 1, 2, 3, dan 4.

Distribusi Frekwensi Kepuasan Kerja Guru (Y)

Setelah diketahui skor terendah, skor tertinggi dapat digunakan untuk menentukan interval dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{4 \text{ option}}$$

$$\text{Interval} = \frac{116 - 78}{4} = 9,50 \text{ dibulatkan menjadi } 1$$

Tabel 3 Distribusi Frekwensi Variabel Kepuasan Kerja Guru

| Nomor Kelas | Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif (%) | Kategori |
|-------------|----------|-------------------|-----------------------|------------------|
| 1 | 78-87 | 22 | 10,84 | Kurang memuaskan |
| 2 | 88-97 | 72 | 35,47 | Cukup memuaskan |
| 3 | 98-107 | 82 | 40,39 | Memuaskan |
| 4 | 108-116 | 27 | 13,30 | Sangat Memuaskan |

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka penyebaran jumlah skor untuk variabel kepuasan kerja guru sebanyak 27 responden atau 13,30 % termasuk kategori sangat memuaskan, dengan variasi jumlah skor dari 108 sampai dengan 116. Sebanyak 82 responden atau 40,39 % termasuk kategori memuaskan dengan penyebaran variasi jumlah skor dari 98 sampai dengan 107. Kemudian sebanyak 72 responden atau 35,47 % termasuk kategori cukup memuaskan dengan skor variasi 88 sampai dengan 97, dan sebanyak 22 responden atau 10,84 % termasuk kategori kurang memuaskan dengan variasi skor 78 sampai dengan 87.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tebas distribusi terbesar berada pada rentang nilai 98-107 dengan frekwensi 82

dan prosentase 40,39%. Dengan demikian kepuasan kerja guru termasuk pada kategori memuaskan, namun pada hal-hal lain yang masih memiliki kelemahan harus perlu untuk ditingkatkan. Demikian pula pada bagian lain yang sudah sempurna untuk tetap dipertahankan.

Data Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang diperoleh melalui penyebaran angket kepada 203 sampel dengan jumlah pertanyaan 28 item. Angket pengumpulan data disusun dengan alternatif jawaban sebanyak 4 option yang memiliki rentang bobot 1, 2, 3, dan 4.

Tabel 4 Diskripsi Statistik Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

| Variabel | N | Minimum | Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------------|-----|---------|----------|-------|----------------|
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 203 | 76 | 111 | 94,08 | 8,153 |

Berdasarkan tabel di atas diperoleh penyebaran jumlah skor yaitu dari skor terendah 76 sampai dengan skor tertinggi 111. Adapun rata-rata skornya 94,08 dan standar deviasi 8,153

Distribusi Frekwensi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setelah diketahui skor terendah, skor tertinggi dapat digunakan untuk menentukan interval dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{4 \text{ option}}$$

$$\text{Interval} = \frac{111 - 76}{4} = 8,75 \text{ dibulatkan menjadi } 9$$

Tabel 5 Distribusi Frekwensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

| Nomor Kelas | Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif (%) | Kategori |
|-------------|----------|-------------------|-----------------------|---------------|
| 1 | 76-84 | 23 | 11,33 | Sangat Rendah |

| | | | | |
|---|---------|----|-------|---------------|
| 2 | 85-93 | 71 | 34,98 | Rendah |
| 3 | 94-102 | 81 | 39,90 | Tinggi |
| 4 | 103-111 | 28 | 13,79 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka penyebaran jumlah skor untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah sebanyak 28 responden atau 13,79 % termasuk katagori sangat tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 103 sampai dengan 111. Sebanyak 81 responden atau 39,90 % termasuk katagori tinggi dengan penyebaran variasi jumlah skor dari 94 sampai dengan 102. Kemudian sebanyak 71 responden atau 34,98 % termasuk katagori rendah dengan skor variasi 85 sampai dengan 93, dan sebanyak 23 responden atau

11,33 % termasuk katagori sangat rendah dengan variasi skor 76 sampai dengan 84

Dari penyebaran data di atas dapat disimpulkan bahwa distribusi frekwensi kepemimpinan kepala sekolah yang terbesar terletak antara rentang nilai 94 sampai 102 dengan jumlah frekwensi 81 responden dan prosentase 39,40 %, dengan demikian maka katagori kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kecamatan Tebas rata-rata tinggi. Namun pada hal-hal lain masih rendah, untuk itu perlu ditingkatkan, demikian pula pada bagian lain yang sudah sempurna perlu dipertahankan.

Data Motivasi Kepala Sekolah (X2) Deskripsi Variabel Motivasi Kepala Sekolah

Tabel 6 Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kepala Sekolah

| Variabel | N | Minimum | Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|-------------------------|-----|---------|----------|-------|----------------|
| Motivasi Kepala Sekolah | 203 | 76 | 111 | 94,34 | 8,046 |

Berdasarkan tabel di atas diperoleh penyebaran jumlah skor yaitu dari skor terendah 76 sampai dengan skor tertinggi 111. Adapun rata-rata skornya 94,34 dan standar deviasi 8,046

Setelah diketahui skor terendah, skor tertinggi dapat digunakan untuk menentukan interval dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{4 \text{ option}}$$

$$\text{Interval} = \frac{111-76}{4} = 8,75 \text{ dibulatkan menjadi } 9$$

Distribusi Frekwensi Motivasi Kepala Sekolah

Tabel 7 Distribusi Frekwensi Variabel Motivasi Kepala Sekolah

| Nomor Kelas | Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif (%) | Katagori |
|-------------|----------|-------------------|-----------------------|---------------|
| 1 | 76-84 | 21 | 10,34 | Sangat Rendah |
| 2 | 85-93 | 71 | 34,98 | Rendah |
| 3 | 94-102 | 81 | 39,90 | Tinggi |
| 4 | 103-111 | 30 | 14,78 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka penyebaran jumlah skor untuk variabel motivasi kepala sekolah sebanyak 30 responden atau 14,78 % termasuk katagori sangat tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 103 sampai dengan 111. Sebanyak 81 responden atau 39,90

% termasuk katagori tinggi dengan penyebaran variasi jumlah skor dari 94 sampai dengan 102. Kemudian sebanyak 71 responden atau 34,98 % termasuk katagori rendah dengan skor variasi 85 sampai dengan 93, dan sebanyak 21 responden atau 10,34 % termasuk katagori

sangat rendah dengan variasi skor 76 sampai dengan 84.

Dari penyebaran data di atas dapat disimpulkan bahwa distribusi frekwensi motivasi kepala sekolah yang terbesar terletak antara rentang nilai 94 sampai 102 dengan jumlah frekwensi 81 responden dan prosentase 39,90 %, dengan demikian maka katagori

motivasi Kepala SD Negeri di Kecamatan Tebas rata-rata tinggi.

Uji Normalitas Data

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data masing-masing variabel penelitian.

Tabel 8 Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Penelitian 3 Variabel

| Variabel | Kolmogorov- Smirnov (a) | | | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------------------|--------------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | Statistik | Df | Sig | Statistik | Df | Sig |
| Kepuasan Kerja Guru | .056 | 203 | .200 | .987 | 203 | .062 |
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | .059 | 203 | .081 | .987 | 203 | .070 |
| Motivasi Kepala Sekolah | .059 | 203 | .078 | .988 | 203 | .073 |

a Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tes pengujian normalitas data seperti terlihat pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa data variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y), dan data variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X1), dan motivasi kepala sekolah (X2) berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Hal ini di-

tunjukkan dengan tingkat signifikansi masing-masing 0,200, 0,81, dan 0,78 yang nilainya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian maka ketiga variabel tersebut dinyatakan signifikan.

Uji Linearitas Data

Uji linieritas ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 9 Rangkuman Hasil Uji Linieritas Data Penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Squares | F | Sig |
|--|----------------|--------------------------|----------------|-----|--------------|----------|------|
| Kepuasan kerja guru * Kepemimpinan Kepala Sekolah | Between Groups | (Combined) | 15648.385 | 35 | 447.097 | 283.627 | .000 |
| | | Linierity | 15137.325 | 1 | 15137.325 | 9602.757 | .000 |
| | | Deviation from Linierity | 511.060 | 34 | 15.031 | 9.535 | .000 |
| Within Groups | | | 263.251 | 167 | 1.576 | | |
| Total | | | 15911.635 | 202 | | | |

Berdasarkan tabel di atas bahwa linieritas sebesar 0,000. Dari data tersebut kurang dari angka signifikansi yaitu 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa antara

variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang linier atau kesejajaran.

Tabel 10 Rangkuman Hasil Uji Linieritas Data Penelitian Motivasi Kepala Sekolah

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Squares | F | Sig |
|--|--|--|----------------|----|--------------|---|-----|
|--|--|--|----------------|----|--------------|---|-----|

| Kepuasan kerja guru Motivasi Kepala Sekolah | Between * Groups | (Combined) | | | | |
|---|------------------|--------------------------|-----------|-----|-----------|---------------|
| | | | 15645.190 | 35 | 447.005 | 280.169 .000 |
| | | Linierity | 15134.601 | 1 | 15134.601 | 9485.906 .000 |
| | | Deviation from Linierity | 510.589 | 34 | 15.017 | 9.412 .000 |
| | Within Groups | | 266.446 | 167 | 1.595 | |
| | Total | | 15911.635 | 202 | | |

Demikian pula data pada tabel 4.9 memperlihatkan bahwa angka linearity menunjukkan angka 0,000 kurang dari nilai signifikansi yaitu 0,05 atau $0,000 < 0,05$, maka

dapat disimpulkan bahwa antara variabel motivasi kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terdapat hubungan yang linier atau kesejajaran.

Pengujian Hipotesis

Tabel 11 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru.

| Model Summary | | | | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|-------------------|----------------------------|--------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .825 | .680 | .677 | 5.044 | | |
| a. Predictors: (constant). Kepemimpinan Kepala sekolah, Motivasi Kepala sekolah | | | | | | |
| Coefficients* | | | | | | |
| | Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| | (Constant) | 3.634 | 4.601 | | .790 | .431 |
| 1 | Kepemimpinan Kepala Sekolah | .431 | .055 | .397 | 7.807 | .000 |
| | Motivasi Kepala Sekolah | .572 | .056 | .332 | 10.203 | .000 |

a. Dependent Variable Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh pengaruh antara variabel sebagai berikut: (a) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kepuasan kerja guru (Y). Beta (b1) sebesar 0,397 atau 39,7 %. Maksudnya adalah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dapat disimpulkan sebesar 39,7 % dan signifikansi 0,000; (b) Pengaruh motivasi kepala sekolah (X2) terhadap kepuasan kerja guru (Y). Beta (b1) sebesar 0,332 atau 33,2 %. Maksudnya adalah pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 33,2 % dan signifikansi 0,000; (c) Pengaruh

kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kepala sekolah (X2) dapat dilihat pada tabel 4.10 dari R² (R Square) sebesar 0,680 atau 68,0 %. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen dalam hal ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah terhadap variabel dependent yaitu kepuasan kerja guru sebesar 68,0 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 68,0 %.

Tabel 12 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru.

| ANOVA b | | | | | | |
|---------|------------|----------------|-----|--------------|--------|-------|
| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Squares | F | Sig |
| 1 | Regression | 10823.774 | 2 | 5411.887 | 21.737 | .000a |
| | Residual | 5087.861 | 200 | 25.439 | | |
| | Total | 15911.636 | 202 | | | |

a. Predictors: (Constant) Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah
b. Dependent Variabel Kepuasan Kerja

Pembahasan Hasil Penelitian

Kategori kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang menentukan terhadap pelaksanaan tugas guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas. Data distribusi frekwensi terbesar berada pada rentang nilai 98-107 dengan frekwensi 82 responden dari 203 sampel atau prosentase 40,39%.

Sedangkan distribusi frekwensi yang lain berada pada rentang nilai di bawah 98-107. Dengan demikian maka kepuasan kerja guru termasuk pada kategori memuaskan, namun pada hal-hal lain yang masih memiliki kelemahan harus perlu ditingkatkan. Demikian pula pada bagian lain yang sudah sempurna untuk tetap dipertahankan.

Menurut Smith, Kendall, dan Hulin (1969) dalam Anwar Prabu Mngkunegara (2013:126). Pengukuran dengan menggunakan skala indeks deskripsi jabatan. Untuk menentukan sikap kepuasan kerja menurut ahli di atas digunakan skala dalam lima area yaitu: (a) kerja; (b) pengawasan; (c) upah; (d) promosi; dan (e) *co-worker*.

Kategori kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas

Demikian pula pada variabel kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas. Dari penyebaran data penelitian bahwa distribusi frekwensi kepemimpinan kepala sekolah yang terbesar terletak antara rentang nilai 94 sampai 102 dengan jumlah frekwensi 81 responden dari 203 sampel yang diteliti atau prosentase 39,40 %. Data tersebut menentukan bahwa kategori

kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas adalah tinggi.

Sedangkan distribusi frekwensi pada rentang nilai yang lain berada di bawah rentang nilai 94-102. Ini berarti kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kecamatan Tebas termasuk baik. Namun pada hal-hal lain masih rendah, untuk itu perlu ditingkatkan, demikian pula pada bagian lain yang sudah sempurna perlu dipertahankan.

Menurut Salder (1977) dalam Husaini Usman (2014:407), seorang pimpinan memiliki 6 C yaitu: *characteristic, care, composure, courage, competen-ce, dan conceptual*. Keenam kredible tersebut harus dimplementasikan dalam setiap tindakan seorang pemimpin sehingga dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk melakukan tugas dengan baik.

Menurut Blanchard (2007) dalam Husaini Usman (2014:408), pemimpin harus menerapkan nilai inti bersama yang telah ditetapkan. Nilai inti dimaksud yaitu: mutu, kejujuran, keterbukaan, kemandirian, dan lain-lain bersifat positif. Nilai inti yang dapat ditetapkan antara lain: (1) etika bekerja efektif; (2) hubungan mengembangkan kepercayaan dan rasa hormat; (3) sukses menjalankan organisasi dengan baik dan menguntungkan; dan (4) pembelajaran selalu meningkatkan kualitas diri dan rasa ingin tahu.

Kategori motivasi Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas

Dari penyebaran data distribusi frekwensi ditunjukkan bahwa, data terbesar motivasi Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas rentang nilai 94 sampai 102 dengan jumlah frekwensi 81 responden dari 203 sampel yang diteliti atau prosentase 39,90 %.

Sedangkan pada rentang nilai yang lain, distribusi frekwensi di bawah 81 responden.

Dari hasil penelitian di atas, menurut Cepi Triana (2015:90) bahwa dasar teori tujuan akan memberitahu karyawan apa yang perlu dikerjakan dan apa pula yang tidak perlu dikerjakan, serta betapa banyak upaya yang dicurahkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi atau pengaruh yang cukup signifikan sebesar 39,7 % terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tebas dan signifikan.

Menurut House dan Mitchell (1974) dalam Peter G. Northouse (2016:131) kepemimpinan akan menghasilkan motivasi ketika hal itu meningkatkan jumlah dan jenis hasil yang diterima bawahan dari pekerjaan mereka. Tujuannya kepemimpinan dalam teori ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan serta kepuasan karyawan dengan memusatkan pada motivasi karyawan.

Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas, yaitu memberikan kontribusi sebesar 33,2 %.

Menurut Edwin Locke (1960) dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015:136) mengusulkan bahwa niat untuk bekerja mengarah pada tujuan adalah sumber utama dari motivasi kerja. Tujuan yang spesifik akan meningkatkan kinerja, merupakan tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari pada melakukan tujuan yang mudah, dan bahwa umpan balik akan mengarahkan pada kinerja yang lebih tinggi. Jadi apa yang dijelaskan di atas apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh dapat memberikan kepuasan kerja.

Bukti-bukti lain yang mendukung teori ini dilakukan oleh Latham dan Yukl (1975) dalam

Kenneth N. Wexley dan Gary A. Yuki (2005:114) menjelaskan bahwa penetapan tujuan-tujuan spesifik telah menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi untuk berbagai jenis pekerjaan yang berbeda-beda yang meliputi: para penjual, pengemudi truk, pekerja kantor, pekerja produksi, dan para manajer. Tujuan yang sulit biasanya menghasilkan pelaksanaan kerja yang lebih baik, demikian pula insentif mempengaruhi pelaksanaan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 68,0 %. Hal ini menunjukkan bahwa prosentase pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kepala sekolah (X2) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru (Y) sangat tinggi yaitu sebesar 68,0 %.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian melalui berbagai tahapan mulai dari pengumpulan data, analisis data, pengujian hipotesis dan sebagainya, maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut: (1) Bahwa katagori kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas memuaskan dengan distribusi frekwensi sebesar 82 responden dari 203 sampel atau 40,39%. Ini berarti kepuasan kerja guru di daerah tersebut memuaskan; (2) Bahwa katagori kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas tinggi dengan distribusi frekwensi 81 responden dari 203 sampel atau 39,90 %. Ini berarti kepemimpinan kepala sekolah di daerah tersebut tinggi; (3) Bahwa katagori motivasi Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas; tinggi dengan distribusi frekwensi 81 responden dari 203 sampel atau 39,90%. Ini berarti motivasi kepala sekolah di daerah tersebut tinggi; (4) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan

terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas sebesar 39,7 % dengan tingkat signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa kepemimpinan dapat menentukan kepuasan kerja guru. Meskipun ada faktor lain yang mempengaruhi tetapi tidak diteliti; (5) Motivasi kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas sebesar 33,2% dengan tingkat signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa motivasi dapat menentukan kepuasan kerja guru. Meskipun ada faktor lain yang mempengaruhi tetapi tidak diteliti; dan (6) Kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tebas sebesar 68 %.

Saran- saran/Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat menyampaikan saran-saran kepada seluruh kepala sekolah sebagai berikut: (1) Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di lingkungan sekolah masing-masing, diharapkan kepada kepala sekolah selalu meningkatkan manajemen kepemimpinan yang profesional terhadap sistem pengelolaan sekolah; (2) Selain kepemimpinan, kepala sekolah harus mampu menciptakan motivasi yang tinggi terhadap guru-guru di sekolahnya agar kepuasan kerja dapat tercapai; (3) Kepala sekolah harus mampu menunjukkan sifat kepemimpinan yang bisa memberikan teladan kepada semua warga sekolah dan mampu mendorong atau memberikan motivasi kepada semua pihak yang terlibat agar apa yang kehendaki yaitu kepuasan kerja dapat diwujudkan; (4) Diharapkan kepada seluruh dewan guru perlu mendukung program dan kebijakan kepala sekolah yang telah disusun bersama dan mampu melaksanakannya dengan baik dengan penuh tanggung jawab.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan*; Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*; Bandung : Alfabeta
- Cepi Triatna. 2015. *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*; Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Gary Yulk. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*; Jakarta : PT. Indeks, dan alih bahasa Budi Supriyanto
- Husaini Usman. 2014. *Manajemen*; Jakarta : Bumi Aksara
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*; Jakarta : Penerbit Erlangga dan alih bahasa Gina Gani
- Keith Davis & John W. Newstron. 1990. *Perilaku Dalam Organisasi*; Jakarta : Penerbit Erlangga. Aliha bahasa Agus Dharma
- Kenneth N. Wexley, Gary A. Yuki. 2010. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalita*; Jakarta : PT. Rineka Cipta dan diterjemahkan oleh Muh Shobaruddin
- Muhammad Zainur Roziqin. 2010. *Kepuasan Kerja*; Malang: Averroes Press
- Peter G. Northhouse. 2013. *Kepemimpinan Teori dan Praktek*; Jakarta :PT. Indeks, dan penerjemah Dr. Ati Cahayani
- Riduwan. 2013. *Teknik Penyusunan Tesis*; Bandung : Alfabeta
- Stephen P. Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo, dan alih bahasa Hadyana Pujaatmaka.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*; Jakarta : Salemba Empat, dan alih bahasa Ratna Saraswati dan Febriella Sirait
- Stepen P. Robbins dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*; Jakarta : PT. Erlangga, dan alih bahasa Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera
- Sue Law dan Derek Glover. 2000. *Educational Leadership and Learning*; Buckingham Philadelphia : Open University Press

