

P E D A G O N A L

Jurnal Ilmiah Pendidikan

<http://journal.unpak.ac.id/index.php/pedagonal>

HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA GURU SMP NEGERI SE-KECAMATAN CIANJUR

Nita Karmila ^{a,*}

^aDosen Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,
Universitas Pakuan Bogor.

*korespondensi: Nitakarmila2015@gmail.com/085659400758

ABSTRAK

Penelitian ini digolongkan dalam penelitian korelasional yang terdiri atas dua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi serta satu variabel terikat yaitu kepuasan kerja guru. Penelitian dilaksanakan pada guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil di SMP Negeri se-Kecamatan Cianjur dengan jumlah sampel sebanyak 132 orang yang diambil dengan teknik *proportional random sampling*. Metode yang digunakan yaitu survei dengan pendekatan korelasional. Sedangkan teknik analisis data menggunakan uji statistik korelasi dan regresi linier sederhana serta korelasi dan regresi linier ganda. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 0,05. Hasil penelitian menghasilkan tiga kesimpulan yaitu: *Pertama*, terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,552$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$. *Kedua*, Terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,627$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$. *Ketiga*, Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,669$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$. Berdasarkan kesimpulan di atas, implikasi hasil penelitian adalah kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Guru

ABSTRACT

The research is classified into correlational study which consists of two independent variables, they are the principal transformational leadership and organizational culture, as the dependent variable is teacher job satisfaction. The research was conducted on Civil Servants Teacher in Public Junior High School District of Cianjur, total sample is 132 respondents. Sampling technique is done by proportional random sampling. The method used is a survey with the correlational approach. Data analysis technique using correlation test and simple linear regression and correlation and multiple linear regression. Hypothesis is done at significance level of 0.05. The Results has three conclusions, they are: First, there is a significant positive relationship between transformational leadership with teacher's job satisfaction as indicated by the correlation coefficient $r_{y1} = 0.552$ and the regression equation $\hat{Y} = 76.833 + 0.228X_1$. Secondly, There is a significant positive relationship between organizational culture and job satisfaction of teachers as indicated by the correlation coefficient $r_{y2} = 0.627$ and the regression equation $\hat{Y} = 48.031 + 0.368X_2$. Thirdly, There is a significant positive relationship between transformational leadership and organizational culture together with teacher job satisfaction as indicated by r_{y12} correlation coefficient $r = 0.669$ and the regression equation $\hat{Y} = 48.578 + 0.118X_1 + 0.272X_2$, which means that every increase of one score the principal's transformational leadership and the organizational culture scores together will be followed by an increase in teacher's job satisfaction scores 0.118 X_1 and 0.272 X_2 . Based on the conclusions, the research result implicates that teacher job satisfaction can be improved through the principal's transformational leadership and organizational culture.

Keywords: Transformasional leadership, Organizational Culture, Teacher Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Dunia pendidikan merupakan institusi yang mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peran ini terkait dengan upaya menjadikan generasi penerus bangsa yang mempunyai kualitas sumber daya manusia yang dapat diandalkan.

Guru menjadi salah satu kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas guru, karena guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan yang berhubungan langsung dengan peserta didik mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Bagaimanapun bagusnya kurikulum dikemas, lengkapnya sarana dan prasarana sekolah tidak menjamin keberhasilan pendidikan, karena kunci keberhasilan terletak pada guru sebagai pelaksananya. Oleh karena itu kepuasan kerja guru harus menjadi perhatian, karena kepuasan yang dirasakan guru akan berdampak besar dalam keberhasilan pembelajaran.

Hasil studi pendahuluan tentang kepuasan kerja guru dengan menggunakan angket pada 20 orang guru dari 5 SMPN yang ada di kecamatan Cianjur, menunjukkan hanya 60% guru yang puas dengan hubungan antar rekan kerja, 65% guru merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan, 66% guru yang puas dengan penghargaan yang diberikan, 66% guru yang puas dengan pengembangan diri, sedangkan 72% dan 73% guru puas dengan pekerjaan dan imbalan yang diterimanya.

Permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru?; (2) Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru?; (3) Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi bersama-sama dengan kepuasan kerja guru?

Kepuasan kerja

Robbins (2014:467). menjelaskan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang terhadap suatu pekerjaannya. Sedangkan Schermerhorn (2010:72). menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sejauh mana seseorang memandang pekerjaannya secara positif atau negatif.

Robbert Kreitner dan Angelo Kinicki (2014:169) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan tingkatan di mana seseorang menyukai suatu pekerjaan dan merupakan tanggapan afektif atau emosional terhadap segi pekerjaan seseorang, baik masalah gaji, promosi, rekan kerja, dan pengawasan.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah reaksi emosional seseorang yang berwujud perasaan senang atau tidak senang tentang suatu pekerjaan, kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang akan menimbulkan sikap berbeda dalam melakukan suatu pekerjaan. Indikator-indikator kepuasan kerja yaitu: a) pekerjaan itu sendiri, b) penghargaan, c) promosi atau pengembangan diri, d) pengawasan, e) hubungan dengan rekan kerja, dan f) imbalan/gaji.

Kepemimpinan transformasional

Tony Bush dan Marianne Coleman (2008:151-152) mengemukakan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu menciptakan perubahan, merealisasikan visi dan misi, bersedia meluangkan waktu untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi, serta dituntut untuk memiliki hasrat yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Luthans (2011:430) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu mengubah situasi menjadi lebih baik, menjadi figur teladan, menciptakan visi yang ideal serta mampu menginspirasi orang lain untuk berperilaku yang bermoral dan beretika. Ada beberapa karakter kepemimpinan transformasional yaitu: a) *idealized leadership* b) *inspiring leadership* c) *intellectual stimulation* d) *individual consideration*.

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang memiliki rasa percaya diri, berwawasan jauh ke depan, berkarakter, menjadikan dirinya sebagai model peran, mampu memengaruhi, memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk menjalankan tugas dan kewajiban dengan lebih baik menuju peningkatan sekolah ke arah yang lebih berkualitas. Indikator-indikator kepemimpinan transformasional yaitu: a) keteladanan, b) kepercayaan diri, c) inovasi, d) pemotivasian dan penginspirasi, e) tanggung jawab, f) kepekaan terhadap permasalahan yang terjadi.

Selain kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja guru. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak yang mampu menggerakkan para anggotanya secara tidak sadar mempelajari setiap budaya yang berlaku dalam sebuah organisasi.

Budaya organisasi

Bambang Sumardjoko (2010:34-35) budaya organisasi merupakan identitas suatu organisasi sekaligus merupakan benteng penahan budaya luar yang tidak sejalan dan tidak sesuai, serta menjadi alat pemecahan masalah yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi setiap persoalan yang datang dari luar maupun dari dalam organisasi itu sendiri.

Dari beberapa urian di atas dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan asumsi dasar, seperangkat norma, nilai-nilai yang dianut dan disepakati oleh suatu organisasi sebagai pedoman dasar dalam berperilaku yang menjadi faktor pendorong maju mundurnya sebuah organisasi dengan beberapa indikator yaitu: a) nilai-nilai, b) kesepakatan bersama, c) keyakinan d) pedoman tingkah laku e) kerja sama tim.

Secara umum penelitian ini diharapkan mampu menjadi gambaran dan masukan bagi sekolah, kepala sekolah, guru, dan siapapun orang yang peduli dengan masalah kepuasan kerja guru, peran kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi dalam peningkatan kualitas pendidikan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survei dengan pendekatan korelasional. Penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan beberapa variabel yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh guru PNS SMP Negeri se-Kecamatan Cianjur yang berjumlah 197 orang, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 132 orang yang diambil dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*.

Data dalam penelitian ini berbentuk skor yang terbagi menjadi tiga jenis, yaitu skor yang berhubungan dengan kepuasan kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi. Data penelitian yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan statistik. Analisis statistik yang digunakan meliputi analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

Analisis data menggunakan analisis statistik inferensial dengan langkah-langkah sebagai berikut.

Uji Persyaratan Analisis

- Uji Normalitas. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus uji *Lilliefors*. Jika nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$ menunjukkan data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
- Uji Homogenitas. Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah sampel penelitian diambil dari populasi yang sama atau tidak. Dalam penelitian ini, pengujian homogenitas dilakukan dengan menggunakan rumus uji *Bartlett*. Persyaratan varians homogen adalah jika $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$.

Pengujian Hipotesis

a. Uji Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana digunakan untuk meramalkan atau memprediksi nilai variabel terikat (Y) apabila nilai variabel bebas (X_1 atau X_2) diketahui. Uji regresi sederhana digunakan untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel bebas (X_1 atau X_2) dengan variabel terikat (Y). Uji signifikansi (keberartian) dan linearitas persamaan regresi sederhana menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) 20. Persamaan regresi bersifat signifikan (berarti) jika nilai probabilitas (*Sig*) kurang dari 0,05. Sedangkan persamaan regresi dinyatakan linier jika nilai probabilitas (*Sig*) pada *Deviation from Linearity* lebih dari 0,05.

b. Uji Korelasi Sederhana

Uji korelasi sederhana dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson*. Kegunaannya untuk mengetahui derajat hubungan antara variabel bebas (X_1 atau X_2) dengan variabel terikat (Y) yang dilambangkan (r_{y_1} atau r_{y_2}). Nilai koefisien korelasi sederhana perlu diuji signifikansinya (keberartiannya) yang berfungsi untuk mencari makna hubungan kedua variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) 20.

c. Uji Regresi Ganda

Uji regresi ganda digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat (kausal) antara dua variabel bebas (X_1 dan X_2) atau lebih secara bersama-sama dengan variabel terikat (Y). Uji signifikansi (keberartian) persamaan regresi ganda menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) 20. Persamaan regresi bersifat signifikan (berarti) jika nilai probabilitas (*Sig*) kurang dari 0,05.

d. Uji Korelasi Ganda

Uji korelasi ganda digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antara dua variabel bebas (X_1 dan X_2) atau lebih secara bersama-sama dengan variabel terikat (Y) yang dilambangkan ($r_{y_{12}}$). Nilai koefisien

korelasi ganda perlu diuji signifikansinya (keberartiannya) yang berfungsi untuk mencari makna hubungan kedua variabel bebas (X_1 dan X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) 20. Jika nilai (*sig*) kurang dari 0,05 menyatakan bahwa korelasi tersebut signifikan.

e. Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan atau kontribusi variabel bebas (X_1 dan X_2) baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

f. Uji Korelasi Parsial

Uji parsial digunakan untuk mengetahui korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat yang dikontrol oleh variabel bebas. Uji signifikansi koefisien korelasi parsial menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) 20. Jika nilai (*sig*) kurang dari 0,05 menyatakan bahwa korelasi tersebut signifikan.

HASIL PENELITIAN

Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas galat baku taksiran ($Y - \hat{Y}_1$) persamaan regresi variabel kepuasan kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) diperoleh nilai L_{hitung} maksimum sebesar 0,053, sementara L_{tabel} sebesar 0,075. Persyaratan galat taksiran berdistribusi normal jika $L_{hitung} < L_{tabel}$. Dengan demikian, galat baku taksiran ($Y - \hat{Y}_1$) persamaan regresi variabel kepuasan kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) berdistribusi normal atau data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal, karena $L_{hitung} = 0,053$, $L_{tabel} = 0,075$ jadi $L_{hitung} < L_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan $N = 132$.

Hasil uji normalitas galat baku taksiran ($Y - \hat{Y}_2$) persamaan regresi variabel kepuasan kerja guru (Y) atas budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai L_{hitung} maksimum sebesar 0,052 sementara L_{tabel} sebesar 0,078. Persyaratan galat taksiran berdistribusi normal jika $L_{hitung} < L_{tabel}$. Dengan demikian, galat baku taksiran ($Y - \hat{Y}_2$) persamaan regresi variabel kepuasan kerja guru (Y) atas budaya organisasi (X_2) berdistribusi normal atau data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal, karena $L_{hitung} = 0,052$, $L_{tabel} = 0,078$ jadi $L_{hitung} < L_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan $N = 132$.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas varians data kepuasan kerja guru (Y) menurut data kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) menggunakan uji *Bartlett*. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 0,16 sedangkan χ^2_{tabel} 70,99. Persyaratan varians homogen adalah jika $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$. Dengan demikian, varians data kepuasan kerja guru (Y) berasal dari populasi yang homogen, karena $\chi^2_{hitung} = 0,16$ dan $\chi^2_{tabel} 70,99$ jadi $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan $dk = 77$.

Uji homogenitas varians data kepuasan kerja guru (Y) menurut data budaya organisasi (X_2) menggunakan uji *Bartlett*. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 7,98 sedangkan χ^2_{tabel} 60,48. Persyaratan varians homogen adalah jika $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$. Dengan demikian, varians data kepuasan kerja guru (Y) berasal dari populasi yang homogen, karena $\chi^2_{hitung} = 7,98$ dan $\chi^2_{tabel} 60,48$ jadi $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan $dk = 87$.

Pengujian Hipotesis

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)

a. Regresi Sederhana X_1 dengan Y

Hasil persamaan regresi sederhana antara X_1 dan Y yaitu $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$. Hasil uji signifikansi didapat nilai probabilitas (*sig*) 0,000 kurang dari 0,05 maka persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$ dinyatakan **signifikan**. Uji linieritas regresi diperoleh nilai probabilitas 0,639 yang berarti lebih dari 0,05. Dengan demikian regresi antara dua variabel dinyatakan **Linier**.

b. Uji Korelasi Sederhana X_1 dengan Y

Hasil uji korelasi sederhana X_1 dengan Y diperoleh koefisien korelasi 0,552. Nilai r_{y1} sebesar 0,552 lebih dari 0 mengkonfirmasi hipotesis statistik $H_1 : \rho_{y1} > 0$ yang berarti terdapat hubungan positif yang sedang antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru.

c. Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dengan Y

Hasil pengujian didapatkan koefisien determinasi sebesar 0,304 Artinya kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Kepuasan Kerja Guru sebesar 30,4% , dan sisanya 69,6 % merupakan kontribusi faktor lain

2. Hubungan antara Budaya Organisasi (X_2) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)

a. Regresi Sederhana X_2 dengan Y

Hasil persamaan regresi sederhana antara X_1 dan Y yaitu $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$. Hasil uji signifikansi didapat nilai probabilitas (*sig*) 0,000 kurang dari 0,05 maka persamaan regresi $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$ dinyatakan **signifikan**. diperoleh nilai probabilitas 0,567 yang berarti lebih dari 0,05. Dengan demikian regresi antara dua variabel dinyatakan **Linier**.

b. Uji Korelasi Sederhana X_2 dengan Y

Hasil uji korelasi sederhana X_2 dengan Y diperoleh koefisien korelasi 0,627. Nilai r_{y1} sebesar 0,627 lebih dari 0 mengkonfirmasi hipotesis statistik $H_1 : \rho_{y1} > 0$ yang berarti terdapat hubungan positif yang kuat antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru.

c. Hasil Uji Koefisien Determinasi X_1 dengan Y

Hasil pengujian didapatkan koefisien determinasi sebesar 0,394 Artinya kontribusi budaya organisasi pada kepuasan kerja guru sebesar 39,4% , dan sisanya 60,6 % merupakan kontribusi faktor lain.

3. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru (Y)**a. Uji Regresi Ganda X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y**

Hasil persamaan regresi ganda antara X_1 dan X_2 dengan Y yaitu $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$. Hasil uji signifikansi diperoleh nilai probabilitas (*sig*) 0,000 kurang dari 0,05 maka persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$ dinyatakan **signifikan**.

a. Uji Korelasi Ganda X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y

Hasil uji korelasi diperoleh nilai r_{y12} 0,669 yang menunjukkan kekuatan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru. Nilai R Square sebesar 0,448 menunjukkan koefisien Determinasi (r^2). Artinya kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi pada pembentukan kepuasan kerja guru sebesar 44,8%, sementara 55,2% sisanya merupakan kontribusi faktor lain.

b. Uji Korelasi Parsial**a. Uji Korelasi Parsial ($r_{y1.2}$) antara Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) dengan Kepuasan Kerja Guru (X_2)**

Hasil uji signifikansi koefisien korelasi parsial antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan variabel kepuasan kerja guru dengan mengontrol variabel budaya organisasi yaitu 0,298 dengan nilai probabilitas (*sig*) sebesar 0,001 dengan *dk* 129.

Nilai probabilitas (*sig*) kurang dari 0,05 menyatakan bahwa koefisien korelasi tersebut signifikan. Dengan demikian apabila variabel budaya organisasi dikontrol, tetap terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru.

b. Uji Korelasi Parsial ($r_{y2.1}$) antara Variabel Budaya Organisasi (X_2) dengan Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y)

Hasil uji signifikansi koefisien korelasi parsial antara variabel budaya organisasi dengan variabel kepuasan kerja guru dengan mengontrol variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu 0,454 dengan nilai probabilitas (*sig*) sebesar 0,000 dengan *dk* 129.

Nilai probabilitas (*sig*) kurang dari 0,05 menyatakan bahwa koefisien korelasi tersebut signifikan. Apabila variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dikontrol, tetap terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru. Berarti kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru.

PEMBAHASAN**Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru**

Hasil uji regresi sederhana antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru diperoleh persamaan regresi sederhana yaitu $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$, artinya setiap peningkatan satu skor atau nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,228 dengan konstanta 76,833. Persamaan regresi $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$ dapat digunakan untuk memprediksi skor kepuasan kerja guru apabila skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah diketahui.

Nilai koefisien korelasi (r_{y1}) sebesar 0,552 berarti terdapat hubungan positif yang sedang antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Hasil uji signifikansi koefisien korelasi menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru sangat signifikan. Atas dasar tersebut terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Koefisien determinasi (r_{y1}^2) sebesar 0,304 berarti kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 30,4%.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi. Menurut Sudarwan Danim dan Suparno (2009:53-62) kepemimpinan transformasional kepala

sekolah digambarkan sebagai pemimpin yang senantiasa mampu membangun perubahan di dalam tubuh organisasi. Seorang pemimpin transformasional harus mampu meningkatkan diri antara pemimpin dan yang dipimpin, memiliki kepercayaan diri yang tinggi, menjadi panutan, bertanggung jawab serta selalu memotivasi para guru untuk memberikan yang terbaik. Kepala sekolah yang mampu melaksanakan kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru sehingga meningkatkan kualitas pembelajaran.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian hasil penelitian empirik tersebut bersesuaian dengan kajian teoritik.

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru

Hasil uji regresi sederhana antara variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru diperoleh persamaan regresi sederhana yaitu $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$, artinya setiap peningkatan satu skor atau nilai budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,368 dengan konstanta 48,031. Persamaan regresi $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$ dapat digunakan untuk memprediksi skor kepuasan kerja guru apabila skor budaya organisasi diketahui.

Nilai koefisien korelasi (r_{y2}) sebesar 0,627 berarti terdapat hubungan positif yang kuat antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru. Hasil uji signifikansi koefisien korelasi menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru sangat signifikan. Atas dasar tersebut terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru. Koefisien determinasi (r_{y2}^2) sebesar 0,393 berarti kontribusi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 39,3%.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak namun mampu menggerakkan para anggotanya secara tidak sadar mempelajari setiap budaya yang berlaku dalam organisasinya. Robbin dan Judge (2014:256-259) mengemukakan budaya organisasi sebagai pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi berbagai kendala yang dihadapi serta menjadi penentu peningkatan para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Baik tidaknya budaya organisasi sekolah akan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Lingkungan yang nyaman, terjalinnya kerja sama yang baik antar warga sekolah akan mempengaruhi seberapa besar kepuasan kerja guru yang berpengaruh pula terhadap keberhasilan proses pembelajaran.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian hasil penelitian empirik tersebut bersesuaian dengan kajian teoritik.

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi secara Bersama-sama dengan Kepuasan Kerja Guru

Hasil analisis regresi ganda antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru diperoleh persamaan regresi ganda yaitu $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$, artinya setiap peningkatan satu skor atau nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,118 dan 0,272 dengan konstanta 48,578. Persamaan regresi $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$ dapat digunakan untuk memprediksi skor kepuasan kerja guru apabila skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan skor budaya organisasi diketahui.

Nilai koefisien korelasi ganda (r_{y12}) sebesar 0,669 berarti terdapat hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru. Hasil uji signifikansi koefisien korelasi ganda menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru sangat signifikan. Atas dasar tersebut terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru. Koefisien determinasi (r_{y12}^2) sebesar 0,448 berarti kontribusi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 44,8%.

Mencermati nilai dari masing-masing koefisien korelasi sederhana dan membandingkan dengan nilai koefisien korelasi ganda terlihat bahwa terjadi efek yang saling menguatkan antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2). Hal ini terlihat dari nilai koefisien korelasi ganda ($r_{y12} = 0,669$) yang lebih besar dari nilai koefisien korelasi sederhana antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru ($r_{y1} = 0,552$) dan nilai koefisien korelasi sederhana antara variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru ($r_{y2} = 0,627$).

Hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru relatif lebih kuat dibandingkan hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru ($r_{y2} =$

0,627 > $r_{y1} = 0,552$). Kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja guru sebesar 44,8% menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja guru dapat dicapai dengan menerapkan kepemimpinan transformasional dan membangun budaya organisasi yang efektif secara bersama-sama.

Keberhasilan dan kegagalan sekolah bergantung kepada kemampuan kepala sekolah memimpin sekolahnya. Seorang pemimpin akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Menurut Dadang Suhardan (2012:149), kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mampu memotivasi bawahannya untuk lebih menyadari arti penting hasil suatu pekerjaan. Seorang pemimpin transformasional juga akan mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung peningkatan sekolah ke arah yang lebih baik. Menurut Robbin dan Judge (2014:256-259) budaya organisasi yang baik akan mendukung tujuan-tujuan organisasi karena kekuatan budaya organisasi dapat memahami nilai bersama secara mendalam dan berpengaruh terhadap perilaku orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut. Kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinan transformasional akan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik sehingga memberikan kepuasan kerja guru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hasil penelitian empiric bersesuaian dengan kajian teoritik.

KESIMPULAN

Sesuai dengan hasil analisis data yang telah diuraikan sebelumnya, maka temuan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut. (1) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,552$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 76,833 + 0,228X_1$, yang berarti setiap peningkatan satu skor atau nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,228. Dengan kata lain semakin positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah, makin tinggi kepuasan kerja guru. Dan koefisien determinasinya $r_{y1}^2 = 0,304$ yang berarti kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 30,4%. (2) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,627$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 48,031 + 0,368X_2$, yang berarti setiap peningkatan satu skor atau nilai budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,368. Dengan kata lain semakin positif budaya organisasi, makin tinggi kepuasan kerja guru. Dan koefisien determinasinya $r_{y2}^2 = 0,393$ yang berarti kontribusi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 39,3%. (3) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,669$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 48,578 + 0,118X_1 + 0,272X_2$, yang berarti setiap peningkatan satu skor atau nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan satu skor atau nilai budaya organisasi secara bersama-sama akan diikuti oleh peningkatan skor atau nilai kepuasan kerja guru sebesar 0,118 dan 0,272. Dan koefisien determinasinya $r_{y12}^2 = 0,448$ yang berarti kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru sebesar 44,8%.

Sejalan dengan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa (a) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan (b) budaya organisasi merupakan faktor-faktor determinan terhadap kepuasan kerja guru. Dengan kata lain, kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan melalui pembenahan faktor-faktor: (a) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan (b) budaya organisasi, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepti Triatna. (2006). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2008). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (2009). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bass, Bernard M. dan Riggio, Ronald E. *Transformational Leadership*. (2006). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, publishers.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman. (2008). *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan, terjemahan Fahrurrozi*. Jogjakarta: Ircisod.

- Colquit, Lepine, Wesson. (2009). *Organizational Behavior*. New York : The McGraw-Hill, Companies, Inc.
- Dadang Suhardan. *Manajemen Pendidikan*. (2012). Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Imam Wahyudi. (2012). *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif* . Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Ismail Nawawi Uha. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. (2014). *Perilaku Organisasi*, terjemahan Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Moh.Pabundu Tika. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Ngalim Purwanto. (2009). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ose Warlina. (2014). *Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Wilayah Cibadak Kabupaten Sukabumi*.. Bogor: Pascasarjana Unpak, .
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2007). *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 2*, terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Rosdyid. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- dan Mary Coulte. (2014). *Management: Global Edition*. New Jersey: Pearson Education Limited,.
- Sashkin, Marshall dan Sashkin Molly G. (2011). *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*. Penerjemah Rudolf Hutaaruk. Jakarta: Erlangga.
- Schermerhorn, Hunt, Osborn, Uhl-Bien. (2010). *Organizational Behavior* . New Jersey: John Wiley & Sons. Inc.
- Schermerhorn. Jr. John R..(2013). *Introduction to Management*. New Jersey: John Wiley & Sons. Inc.
- Sondang P. Siagian. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwan Danim dan Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2013). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Syaiful Sagala, (2006). *Administrasi Pendidikan Kontemporer* . Bandung: Alfabeta..
- Tajam Murdani. (2013). *Kepuasan Kerja Guru: Studi Korelasional antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru*. Bogor: Pascasarjana Unpak.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2013). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.

Yulk, Gary. (2010). *Leadership in Organizations* . New Jersey: Perason Education, Inc.