

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU PADA SMK BERDIKARI JEMBER

### EFFECT OF STYLES OF LEADERSHIP AND ORGANIZATION CLIMATE ON TEACHER'S WORK SATISFACTION IN SMK BERDIKARI JEMBER

Syahier<sup>1</sup>, Retno Endah Supeni<sup>2</sup>, dan Yusron Rozzaid<sup>3</sup>

<sup>123</sup> Prodi Manajemen FE Universitas Muhammadiyah Jember

Email:retnoendahsupeni@unmuhjember.ac.id

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Objek penelitian ini adalah smk berdikari jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplorasi dengan populasi 40 orang guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan populasi (sensus) yaitu dengan meneliti seluruh populasi, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer berasal dari hasil penelitian kuisisioner dan wawancara. Sumber data skunder berasal dari artikel, jurnal dan bacaan yang berhubungan dengan penelitian ini. Serta metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. berdasarkan hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa : 1. Terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai koefisien beta sebesar 0,447 dan tingkat signifikan 0,035. Sedangkan secara parsial iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai koefisien beta sebesar 0,460 dan tingkat signifikan 0,025; 2. Terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai koefisien beta sebesar 25,617 dan tingkat signifikan 0,000. Variabel yang paling dominan adalah variabel iklim organisasi dengan nilai koefisien beta sebesar 0,460 dan tingkat signifikan 0,025.

**Kata Kunci :** gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan kepuasan kerja guru

#### ABSTRACT

This research aims to determine the effect of leadership style and organizational climate on teachers job satisfaction. This research object is SMK Berdikari Jember. This research uses research methods of exploration with a population of 40 teachers. Sampling technique using population (census) is to examine the entire population, data collection techniques used in this study are primary data and secondary data. The primary data source is derived from the results of questionnaires and interviews. Secondary data sources come from articles, journals and literature associated with the study. As well as data analysis method used is multiple linear regression analysis. Based on the results of the research can be stated that : 1. There is partial and significant influence of leadership style on teachers job satisfaction with a beta coefficient of 0.447 and 0.035 significant levels, while partially organizational climate significantly influence job satisfaction of teachers with a beta coefficient of 0.460 and 0.025 significant levels; 2. There is a simultaneous and significant influence between leadership style and organizational climate on teachers job satisfaction with a beta

coefficient of 25.617 and a significant level of 0.000. The most dominant variable is the organizational climate variables with the value of the beta coefficient of 0.460 and 0.025 significant levels.

**Keywords** : leadership style, organizational climate and teachers job satisfaction

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting yang sangat berperan dalam pembangunan suatu bangsa. Pemerintah yang sejak dulu menyadari akan peran pendidikan yang begitu penting bagi pembangunan dan kemajuan bangsa, mencantumkan pasal 31 dalam Undang-Undang Dasar 1945 tentang pendidikan yang berbunyi (1) Tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran; (2) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional, yang diatur dengan undang-undang. Berdasarkan apa yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 di atas, maka pendidikan merupakan hal yang sangat vital sehingga semua warga negara tanpa pandang bulu berhak mendapatkannya. Oleh karena itu, pendidikan perlu diperhatikan dan dibangun sedemikian rupa agar sumber daya manusia di negara ini menjadi lebih berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mempunyai andil yang besar dalam upaya membangun bangsa. Mulyasa (2007: 3) menyatakan bahwa agar pembangunan pendidikan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan yaitu: (1) sarana gedung; (2) buku yang memadai dan berkualitas serta; (3) guru dan tenaga kependidikan yang profesional. Salah satu syarat terciptanya pendidikan yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia menurut apa yang telah dikemukakan sebelumnya adalah dengan adanya guru dan tenaga kependidikan yang profesional. Guru dan tenaga kependidikan yang profesional ini secara umum disebut sebagai pendidik. Guru adalah pendidik yang memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, terutama dalam kaitannya dengan proses pembelajaran. Dengan kata lain, guru merupakan salah satu kunci utama terciptanya keberhasilan pembelajaran di sekolah. Karena keberhasilan pembelajaran di sekolah nantinya akan berdampak besar pada terciptanya keberhasilan pendidikan, kualitas guru perlu diperhatikan dengan seksama. Kualitas guru yang baik akan tercapai salah satunya dengan diadakannya kualifikasi terhadap profesi guru. Dengan adanya kualifikasi guru, maka akan ada standar yang jelas mengenai profesi guru di Indonesia. Pemerintah telah mengatur kualifikasi pendidik (guru) dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, Bab IV, bagian kesatu, pasal 29. Peraturan Pemerintah tersebut mengatur tentang kualifikasi pendidik mulai dari pendidik pada PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), pendidik pada SD/MI, pendidik pada SMP/MTs, pendidik pada SMA/MA, pendidik pada SDLB/SMPLB/SMALB, sampai pendidik pada SMK/MAK. Kualifikasi guru yang telah ditetapkan oleh pemerintah semata-mata dibuat untuk menciptakan sosok guru profesional. Yamin (2007: 2) menyatakan bahwa guru profesional di samping mereka memiliki kualifikasi akademis, juga dituntut memiliki kompetensi, artinya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku

yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasainya dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Peneliti memilih salah satu SMK Swasta di Jember yaitu SMK Berdikari Jember untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan pengamatan awal, SMK Berdikari Jember terkenal dengan prestasi ekstrakurikuler siswanya yaitu sepak bola tapi minim prestasi di bidang intrakurikuler. SMK Berdikari Jember terkenal dengan sebutan sekolah yang sering ada jam kosong pada setiap mata pelajaran. Dari pengamatan awal peneliti melakukan perbandingan terhadap sekolah seperti SMKN 4 dan 5 Jember, para siswa menyatakan bahwa selalu ada PR setiap harinya dan sangat jarang ada jam kosong kecuali saat ada acara sekolah. Namun berbeda dengan pengamatan peneliti yang telah dilakukan pada SMK Berdikari Jember, para siswa menyatakan bahwa jarang sekali ada PR dan juga sering adanya jam kosong. Hal ini mungkin disebabkan karena guru kurang menyayangi pekerjaannya dan keadaan kerja yang kurang mendukung guru dalam proses belajar-mengajar. Serta kurangnya kedisiplinan guru akan tugas-tugasnya, yang membuat peneliti tertarik meneliti sekolah SMK Berdikari Jember. Kepuasan kerja guru yang menurun dan kepuasan kerja guru yang rendah bisa saja disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya bisa saja disebabkan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang tegas dalam memimpin para guru sehingga guru kurang sadar akan kedisiplinan dan bisa juga dari lingkungan sekolah atau iklim organisasi dalam sekolah itu sendiri yang kurang mendukung para guru dalam melakukan proses belajar-mengajar. Menurut Mulyasa (2009: 31), kompetensi guru diperlukan dalam rangka mengembangkan dan mendemonstrasikan perilaku pendidikan, bukan sekedar mempelajari keterampilan-keterampilan mengajar tertentu, tetapi merupakan penggabungan dan aplikasi suatu keterampilan dan pengetahuan yang saling bertautan dalam bentuk perilaku nyata. Oleh karena itu, kompetensi guru sangat penting dimiliki oleh guru sebagai bekal untuk melaksanakan proses pembelajaran guna mencapai keberhasilan tujuan pembelajaran. Guru harus memiliki empat kompetensi untuk menunjang pekerjaannya. Empat kompetensi tersebut adalah kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial. Pengelolaan kelas merupakan salah satu dari banyak keterampilan dalam kompetensi profesional yang harus dimiliki guru. Menurut Wragg (1996: 8), pengelolaan kelas adalah segala sesuatu yang dilakukan guru agar anak-anak berpartisipasi aktif dalam kegiatan belajar-mengajar, bagaimana pun cara dan bentuknya. Pesatnya perkembangan teknologi pada dewasa ini mengharuskan setiap organisasi harus dapat dikelola secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan organisasi dan mencapai keunggulan kompetitif. Salah satu sumber daya yang harus dikelola untuk mencapai tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila digunakan dan dikelola secara efektif dan efisien akan membantu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara sekasama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat memiliki sumber daya manusia yang handal, maka diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja guru pada SMK Berdikari Jember ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja guru pada SMK Berdikari Jember ?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi secara parsial terhadap Kepuasan Kerja guru pada SMK Berdikari Jember.
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja guru pada SMK Berdikari Jember.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan untuk memimpin, kemampuan untuk menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan. Menurut Gibson (1996: 3) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi untuk mencapai tujuan. Newstrom dan Davis (1995: 152) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mengatur dan membantu orang lain agar bekerja dengan benar untuk mencapai tujuan. Menurut Handoko (2004: 53) mendefinisikan kepemimpinan sebagai bagian penting dari manajemen yang merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja demi suatu tujuan dan sasaran.

### Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Newstrom dan Davis (1995: 162), yang menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu, Malayu (2008). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Menurut Mulyasa (2009: 108) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buah, apa

yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Menurut Robbins (2005) gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seseorang untuk mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori sebagai berikut :

1. Teori genetis (keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa *“leader are born and not made”* (pemimpin itu dilahirkan sebagai bakat dan bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinannya. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fatalitas atau determinitis.

2. Teori sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi, maka teori ini pun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa *“leader are made and not born”* (pemimpin itu dibuat atau dididik dan bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini menyetujui pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

3. Teori ekologis

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan.

### Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2002: 121) indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut :

1. Memperhitungkan perasaan para bawahan
2. Penghargaan terhadap ide bawahan
3. Iklim saling mempercayai
4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
5. Memperhatikan pada kesejahteraan bawahan

### **Iklm Organisasi**

Tujuan dari organisasi yang dapat tercapai bisa dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya, lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi, dan lingkungan itu dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi.

### **Dimensi Iklm Organisasi**

Menurut Stringer (2007: 134), iklim suatu organisasi merujuk pada berfungsinya organisasi secara keseluruhan dari sudut pandang para karyawan. Dengan demikian, iklim adalah suatu metafora yang menggambarkan agregat persepsi karyawan individual mengenai lingkungan organisasi mereka. Dimensi-dimensi tertentu dari iklim memberikan pengaruh khusus pada kemampuan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

### **Indikator Iklm Organisasi**

Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Indikator iklim organisasi oleh Stringer (1994: 457), menyebutkan sebagai berikut :

1. Tanggung jawab (*responsibility*)
2. Identitas (*identity*)
3. Dukungan (*support*)
4. Kehangatan (*warmth*)
5. Konflik (*conflict*)

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2008: 202), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Berdasarkan definisi tersebut, indikator kepuasan kerja adalah :

1. Menyenangi pekerjaannya
2. Keadaan kerja yang mendukung
3. Moral kerja
4. Kedisiplinan
5. Prestasi kerja

**Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar gambaran dalam penelitian ini adalah :

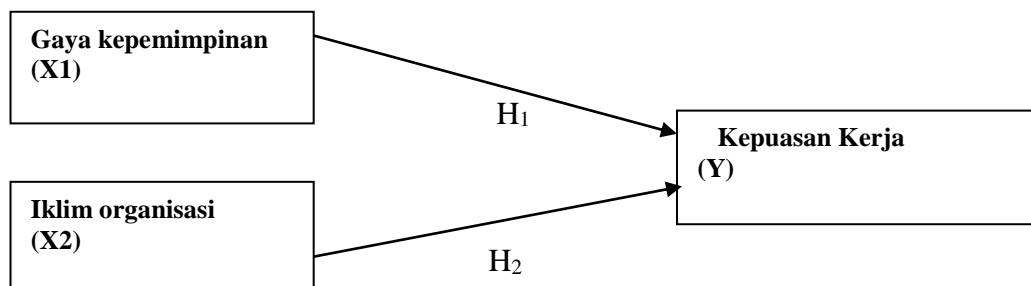
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti (tahun)	Variabel-variabel penelitian	Jumlah responden	Metode analisis	Hasil
1	Iskandar (2000)	Gaya kepemimpinan (X1), iklim organisasi (X2), kinerja pegawai (Y)	70 responden	Regresi linear berganda	Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Devi Kurniasari (2012)	Lingkungan kerja (X1), iklim organisasi (X2), kepuasan kerja (Z), komitmen organisasi (Y)	75 responden	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
3	Khoirina Yuniarti (2013)	Gaya kepemimpinan (X1), iklim organisasi (X2), peningkatan kinerja (Y), kepuasan kerja (Z)	45 responden	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Sumber : Penelitian terdahulu, data dikelola 2015.

**Kerangka Konseptual**

Iskandar (2008: 55) menyatakan bahwa dalam penelitian kuantitatif, kerangka konseptual merupakan suatu kesatuan kerangka pemikiran yang utuh dalam rangka mencari jawaban-jawaban ilmiah terhadap masalah-masalah penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka konseptual

### Hipotesis Penelitian

Menurut Miller et al (1991) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Dan menurut peneliti terdahulu Khoirina Yuniarti Intifada (2013) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja guru.

1.  $H_1$  : Diduga Gaya Kepemimpinan (X1) dan Iklim Organisasi (X2) berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) guru pada SMK Berdikari Jember.
2.  $H_2$  : Diduga Gaya Kepemimpinan (X1) dan Iklim Organisasi (X2) berpenaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja (Y) guru pada SMK Berdikari Jember.

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Sugiyono (2012: 59) menyatakan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel :

1. Variabel terikat (*dependent variable*)  
Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian. Hakikat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel terikat yang digunakan dalam sebuah model. Sugiono (2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah : Kepuasan Kerja (Y).
2. Variabel bebas (*independent variable*)  
Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempunyai variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negative. Ferdinan (2006). Variabel independen dalam penelitian ini adalah :
  - a. Gaya Kepemimpinan : (X<sub>1</sub>)
  - b. Iklim Organisasi : (X<sub>2</sub>)

### Populasi

Populasi adalah satu kesatuan individu atau subjek pada suatu wilayah dan waktu dengan kualitas tertentu yang akan diamati atau diteliti. Sugiyono (2008) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah semua guru pada SMK Berdikari Jember yaitu berjumlah 40 orang. Menurut Arikunto (2006: 131), apabila subjek populasi kurang dari 100 maka lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan apabila subjek populasi lebih dari 100 maka diambil 10% sampai 15% dari populasi. Jumlah guru pada SMK berdikari jember yaitu berjumlah 40 orang, maka populasi dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus), yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti seluruh elemen populasi.



### **Teknik Pengukuran Data**

Untuk mempermudah pengujian terhadap analisis yang digunakan, idealnya data yang digunakan dalam bentuk skala interval (*scaled values*). Pada penelitian ini, data yang tersedia dalam bentuk skala ordinal dengan menggunakan skala likert. Cara perhitungan yang digunakan pada skala likert sendiri adalah dengan menghadapkan seorang responden dengan beberapa pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban. Data yang berhasil dikumpulkan dari kuisisioner selanjutnya akan diukur dengan bobot hitung 1 sampai 5, dengan kategori :

1. Jawaban sangat setuju diberi skor 5
2. Jawaban setuju diberi skor 4
3. Jawaban ragu/netral diberi skor 3
4. Jawaban tidak setuju diberi skor 2
5. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

Prosedur diatas dipakai dengan menggunakan pedoman yang paling umum digunakan. Walizer dan Wiener (1993) menyatakan bahwa skala likert yang biasanya disebut juga dengan “suatu penilaian yang dijumlahkan”, karena semua jawaban diberi bobot dan kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah. Skala likert ini kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih.

### **Analisis Data**

#### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai *r* tabel. Jika nilai *r* hitung > *r* tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2009). Menurut Ghozali (2009: 45-46) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sebagai misal variabel atau konstruk autonomi yang diukur dengan 4 indikator. autonom1, autonom2, autonom3 dan autonom4 yang masing- masing merupakan pertanyaan yang mengukur tingkat autonomi seseorang. Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing- masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama yaitu autonomi. Jika jawaban terhadap ke empat indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa tidak reliabel.

#### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan secara linier antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen. Analisis ini digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Ghozali (2009: 85). Adapun persamaan regresi yang dikembangkan dalam

penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Iklim Organisasi ( $X_2$ ), terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) guru pada SMK Berdikari Jember. digunakan analisis regresi linier berganda (Ghozali 2009) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Uji Asumsi Klasik**

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : tidak ada multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan secara linier antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen. Analisis ini digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan Ghozali (2009: 85). Tujuan utama dari analisa regresi linier berganda ini adalah untuk mengukur pengaruh antara variabel-variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, iklim organisasi terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja guru. disajikan hasil analisis regresi linear berganda :

Tabel 1. Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel Independent	Unstandardized Coefficients B	T	T tabel	Sig.	a	Keterangan
(Constant)	0,432	0,845	-	0,404	-	-
Gaya kepemimpinan (X1)	0,447	2,185	> 0,681	0,035	< 0,05	Signifikan
Iklim organisasi (X2)	0,460	2,349	> 0,681	0,025	< 0,05	Signifikan

*Adjusted R Square* = 0,558. *F Hitung* = 25,617  
*Sig. F* = 0,000

Sumber : Data Diolah.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.199	2	2.099	25.617	.000(a)
	Residual	3.032	37	.082		
	Total	7.231	39			

Sumber : Data Diolah

**Hasil Analisis Uji t**

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara X dan Y apakah variabel X1, X2 (gaya kepemimpinan, iklim organisasi) benar-benar

berpengaruh terhadap variabel Y (kepuasan kerja) secara terpisah atau parsial. Ghozali, (2005). Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Ho: variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, iklim organisasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Ha: variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan iklim organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Ada pengaruh secara parsial (individu) antara Variabel bebas (X) terhadap Variabel terikat (Y) :

1. Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah = 5% atau confident interval 95%.
2. Kriteria pengambilan keputusan :
  - a. jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  : Ho diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
  - b. jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  : Ho ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$T_{hitung}$  yang diperoleh masing-masing:

$$X_1 = 2,185 \quad X_2 = 2,349$$

$T_{tabel}$  diperoleh dari,  $(df) = 40 - 3 = 37$ , dengan  $\alpha = 0.05 = 5\%$   $T_{tabel} = 0,681$ .

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial dalam Tabel 4.4.1 diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai  $t \ 2,185 > 0,681$  dan signifikansi  $0,035 < 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember.  $T_{hitung}$  positif, semakin besar gaya kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru.
2. Variabel iklim organisasi (X2) memiliki nilai  $t \ 2,349 > 0,681$  dan signifikansi  $0,024 < 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti secara parsial variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK berdikari jember.  $T_{hitung}$  positif, semakin besar iklim organisasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

Dengan demikian variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah iklim organisasi sebesar  $X_2 = 2,349$ .

### Hasil Analisis Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap variabel *dependen* yaitu kepuasan kerja guru secara simultan. Tabel distribusi F dicari pada  $\alpha = 5\%$ , dengan derajat kebebasan (df)  $df_1$  atau  $3-1 = 2$ , dan  $df_2$   $n-k-1$  atau  $40-2-1 = 37$ . Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan dalam Tabel 4.4.1 diperoleh hasil yaitu bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $25,617 > 3,25$ ) dan signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

kerja guru pada SMK Berdikari Jember.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pembahasan

Dari hasil pembahasan koefisien analisis regresi linear berganda, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja guru dan variabel yang paling dominan adalah variabel iklim organisasi. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember.

Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linear berganda, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember dengan arah positif. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember” adalah diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika gaya kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki nilai positif, maka akan memberikan pengaruh dalam kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember.

### Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru dengan tingkat signifikan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $25,617 > 3,25$ ) dan taraf signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada SMK Berdikari Jember secara bersama-sama memperhatikan variable-variabel untuk mengontrol kepuasan kerja guru agar guru dapat melakukan aktifitas seperti yang diharapkan sekolah. Pada SMK Berdikari Jember faktor gaya kepemimpinan dan iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Tingginya gaya kepemimpinan dan iklim organisasi yang diberikan dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iskandar (2000) dan Khoirina Yuniarti (2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

### Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru dengan tingkat signifikan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t$   $2,185 > 0,681$  dan signifikansi  $0,035 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa sekolah pada SMK Berdikari Jember memperhatikan variabel yaitu gaya kepemimpinan untuk mengontrol kepuasan kerja guru agar guru dapat melakukan aktifitas seperti yang diharapkan sekolah. Pada SMK Berdikari Jember faktor gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Tingginya gaya kepemimpinan yang diberikan dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh

Iskandar (2000) dan Khoirina Yuniarti (2013), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

### **Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru dengan tingkat signifikan iklim organisasi (X2) memiliki nilai  $t$  2,349 > 0,681 dan signifikansi  $0,024 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa sekolah pada SMK Berdikari Jember memperhatikan variabel yaitu iklim organisasi untuk mengontrol kepuasan kerja guru agar guru dapat melakukan aktifitas seperti yang diharapkan sekolah. Pada SMK Berdikari Jember faktor iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Tingginya iklim organisasi yang diberikan dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iskandar (2000) dan Khoirina Yuniarti (2013), yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada Guru di SMK Berdikari Jember, tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru, maka diperoleh kesimpulan bahwa :

1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember. Hal ini berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan yang di berikan oleh kepala sekolah maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru.
2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Berdikari Jember. Hal ini berarti semakin tinggi iklim organisasi yang diberikan dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

### **Saran**

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, beberapa saran yang perlu disampaikan adalah : Kepala sekolah SMK Berdikari Jember telah menerapkan gaya kepemimpinan dengan baik. Iklim saling mempercayai guru, memberi penghargaan terhadap ide guru, memperhitungkan perasaan para guru, memperhatikan kenyamanan kerja bagi para guru dan memperhatikan kesejahteraan. Namun kurang dalam hal pengarahan dan pengawasan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya. Maka dari itu perlu pengarahan dan pengawasan yang merata agar kepuasan kerja guru yang optimal juga merata pada semua guru. Iklim organisasi khususnya seperti keamanan, keselamatan, fasilitas juga hendaknya ditingkatkan demi kepuasan kerja guru agar lebih memuaskan dan agar guru dapat meningkatkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, Imam, (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, (2009) *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*.
- Gibson, (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, (2004). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFFE.
- Iskandar, (2000). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Devisi Operasi Pt. Terminal Peti Kemas Surabaya)*.
- Iskandar, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilengkapi Dengan Perilaku Organisasi Teori Dan Penerapan*. Bandung: Multazam.
- Kurniasari, Devi, (2012). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember*.
- Malayu S. P. Hasibuan, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyasa, (2007). *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Newstrom Dan Davis, (1995). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga : Jakarta.
- Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Siagian, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Dua. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stringer, R, (2007). *Leadership And Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect Uppet Sandle River*.Njpretice Hall.
- Sugiyon, (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*?. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, (2006). *Statistika*. Alfabeta : Bandung.
- Walizer Dan Wiener, (1993). *Metode Dan Anlisis Penelitian : Mencari Hubungan*. Terjemahan Erlangga, Jakarta.

Yamin, (2007). *Desain Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.

Yuniarti, Khoirina, (2013). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Negeri 3 Jember*.