

# ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) DI RIAU

SOUVYA FITHRIE<sup>1</sup>, RENI FARWITAWATI<sup>2</sup>, MASIRUN<sup>3</sup>

FEB Universitas Lancang Kuning  
Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581  
E-mail : [reni@unilak.ac.id](mailto:reni@unilak.ac.id) (Korespondensi)

**Abstract:** The spearhead in efforts to improve the quality of education are educators, namely teachers. To improve the quality of national education, the government through the Ministry of National Education is still trying to make various changes and reforms to the professional education system, namely with the efforts that have been and are being made in relation to teachers, especially regarding teacher job satisfaction. This quantitative study aims to determine how much influence the work environment, compensation and principal leadership have on the job satisfaction of vocational schoolteachers in Riau. Methods of data collection with questionnaires, documentation, observation, and interviews. The data were obtained from a sample of Riau Taxation Vocational School teachers using regression analysis as the data analysis. The data was then analyzed using SmartPLS version 3.2.1.M3. Through multiple regression analysis it was found that the work environment, compensation, and leadership of the principal influenced the job satisfaction of SMK teachers in Riau

**Keywords:** *Job Satisfaction, Work Environment, Compensation, Leadership*

Peran manusia di dalam organisasi sangatlah penting, karena itu harus dipahami juga yang menjadi kebutuhannya. Saat kebutuhannya dapat terpenuhi, maka semangatnya untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam mencapai keberhasilan organisasi akan ikut meningkat juga. Kualitas kinerja sumber daya manusia menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi bidang pendidikan. Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi ujung tombak keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, jika organisasi ingin memiliki prestasi hal utama yang harus dilakukan adalah memperbaiki kepuasan kerja anggota organisasi.

Untuk menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, perlu dicari cara guna memperoleh value dari sumber daya manusia tersebut dengan memberi motivasi pada guru serta staf untuk lebih giat dalam bekerja. Dengan meningkatnya motivasi guru maka kepuasan kerjanya juga akan meningkat, hal ini akan menciptakan rasa nyaman pada tugas yang diberikan padanya. Disamping meningkatkan kinerja guru, kepuasan kerja juga bisa meningkatkan mutu

pendidikan. Meningkatnya kepuasan kerja guru di sekolah, akan membuat kreativitasnya meningkat ketika mempraktekkan apa yang dirasakan dan apa yang dilihat, hal ini menjadi tolok ukur keberhasilan guru dalam mencapai pembelajaran yang maksimal.

Kepuasan kerja guru adalah faktor yang wajib mendapat perhatian manajemen untuk menjaga kinerja guru sekolah. Kepuasan kerja menurut Robbins (1996:179) merupakan perilaku yang umum seseorang pada pekerjaannya. Tinggi rendah kepuasan kerja seseorang akan mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

Dalam praktek manajemen sumber daya manusia serta perilaku organisasi yang menjadi aspek penting diantaranya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberi pengaruh pada ketidakhadiran, motivasi, serta masalah penting yang lain. Kepuasan kerja menjadi indikator dari proses pembangunan manusia berkelanjutan. Selanjutnya kepuasan kerja menjadi hal penting dalam organisasi dikarenakan

kepuasan kerja adalah alat ukur keberhasilan suatu organisasi dalam hal memenuhi apa yang dibutuhkan anggotanya. Kepuasan kerja ialah persoalan pribadi yang hanya dirasakan oleh orang-orang yang terlibat, dan akan berbeda pada setiap orang.

Kepuasan kerja (Wijono:2010) adalah rasa yang membahagiakan seorang individu sebab proses pelaksanaannya dilakukan secara baik dan benar sehingga mendapat hasil yang berguna untuk diri sendiri dan lingkungannya. Individu yang mampu mencapai kepuasan kerja cenderung mempunyai komitmen kerja serta memberi dampak pada keberhasilan karirnya. Kesuksesan karir seseorang bisa diprediksi menggunakan kepuasan kerja.

Aspek psikologis, fisik, sosial serta keuangan merupakan hal yang mempengaruhi kepuasan kerja (Jewell dan Siegal, 1998). Menurut Gilmer, kepuasan kerja mencakup aspek-aspek seperti keamanan serta kenyamanan, kesempatan, gaji, kondisi kerja serta komunikasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) factor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *discrepancies, need fulfillment, equity, value attainment*, dan *genetic components*. Pada penelitiannya, Firmansyah (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang bagus dibutuhkan para guru dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat menjadikan kondisi mental dan fisik mereka menjadi baik. Lingkungan kerja meliputi pencahayaan, pengaturan warna, kebersihan, suhu udara, suara bising, serta keamanan sekolah. Lingkungan kerja merupakan penentu kepuasan kerja guru sekolah. Yang termasuk dalam lingkungan kerja adalah fasilitas, struktur organisasi, keamanan serta kepemimpinan. Makin baik lingkungan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja guru. Di sisi lain, apabila lingkungan kerja kurang baik maka akibatnya adalah turunnya motivasi kerja para pendidik.

Selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja guru ialah kompensasi.

Kompensasi adalah semua imbalan (finansial dan non finansial) yang diperoleh anggota organisasi sebagai upah atas kontribusi mereka pada organisasi. Jika guru merasa puas atas imbalan yang diperoleh untuk pekerjaan yang dilakukannya, hal ini akan terlihat pada perasaan si guru terhadap pekerjaannya. Sikap positif pada pekerjaannya serta semua yang dihadapi dan ditugaskan padanya merupakan perwujudan dari rasa puas atas imbalan yang diterimanya.

Selanjutnya, kepemimpinan juga merupakan factor yang mempengaruhi kepuasan guru. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup pada penggunaan pengaruh, keterlibatan pimpinan pada semua hubungan disekolah yang meliputi kecerdasan, komunikasi, serta keberanian dan tegas ketika mengambil keputusan.

Kepemimpinan merupakan proses kegiatan menggerakkan anggota organisasi dengan cara memimpin, memberikan bimbingan, mengajak melakukan sesuatu untuk memperoleh hasil serta tujuan yang diinginkan. Berhasil tidaknya organisasi sangat ditentukan oleh keahlian pimpinan menjalankan fungsi organisasi untuk mencapai tujuan akhir organisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah ketika mengatur, membimbing dan mengarahkan para guru akan menentukan keberhasilan pendidikan disekolah. Selain itu, kepala sekolah juga memegang peran penting untuk keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi serta melaksanakan fungsi sekolah. Tugas kepala sekolah adalah memimpin serta mengatur seluruh organisasi dan fungsi yang ada disekolah. Kepala sekolah juga harus bisa kerjasama dengan para guru untuk mendidik semua murid yang ada disekolah.

Menurut Kaswan (2017:21) kepuasan kerja merupakan hasil persepsi pekerja tentang seberapa besar yang dikerjakannya menghasilkan sesuatu yang bernilai penting oleh karena itu menurut kepuasan kerja adalah yang mendorong pekerja maupun organisasi.

Selanjutnya Capi Triatna (2015:10) menyatakan sikap seseorang terhadap apa yang dikerjakannya, apakah pekerjaan itu disenangi atau sebaliknya disebut dengan kepuasan kerja. Jadi emosi baik itu positif maupun negative dari penilaian pada pekerjaan karyawan merupakan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan kepuasan kerja adalah hasil perkalian antara kepuasan kerja pada semua aspek pekerjaan dengan persentase tingkat kepentingan aspek pekerjaan tersebut bagi individu. Seseorang merasa puas atau tidak tergantung masing-masing individu dalam menilai sesuai atau bertentangan antara hasil yang diperoleh dengan keinginannya. Kesimpulannya adalah kepuasan kerja merupakan sikap positif anggota organisasi meliputi perasaan pada pekerjaannya lewat hasil penilaian dari pekerjaannya untuk mencapai satu diantara beberapa nilai penting dari pekerjaannya.

Kepuasan kerja menjadi rujukan utama saat berbicara tentang sikap karyawan. Kepuasan kerja menjelaskan soal penilaian positif terhadap pekerjaannya, yang berasal dari evaluasi setiap karakteristiknya. Perasaan positif akan dimiliki oleh seseorang yang punya tingkat kepuasan tinggi sedangkan perasaan negative akan menghampiri ketika tingkat kepuasan dalam dirinya rendah (Robbins dan Judge, 2017:46)

Dari beberapa factor yang mempengaruhi kepuasan kerja, penelitian ini menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan sebagai indicator yang mempengaruhi. Ketiganya berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, jika kepuasan kerja tercapai hal ini akan meningkatkan kinerja serta produktivitas guru.

Puji Astiti (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Jadi, kinerja guru meningkat seiring meningkatnya kepuasan kerja.

Dijelaskan oleh Hasibuan (2015:202) bahwa tidak ada standar ukuran kepuasan kerja, hal ini karena perbedaan standar setiap individu. Kepuasan kerja hanya bisa diukur

menggunakan etika, kedisiplinan dan pergantian karyawan rendah. Maka sebaliknya jika etika, kedisiplinan dan tingkat pergantian karyawan tinggi bisa dipastikan karena kurangnya rasa kepuasan kerja karyawan.

Ada enam teori tentang kepuasan kerja (Mangkunegara, 2013:120) yaitu: (1) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*), (2) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*), (3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*), (4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Refrence Group Theory*), (5) Teori Dua Faktor dari Herzberg (*Two Factor Theory*), (6) Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*).

Lingkungan kerja adalah semua hal disekitar pekerja yang berpengaruh pada pelaksanaan tugas yang dibebankan padanya seperti penerangan yang baik, air conditioner dan lain sebagainya (Nuraini 2013:97).

Danang Sunyoto (2012:43) mengemukakan bahwa semua disekitar karyawan yang berpengaruh pada diri karyawan saat melaksanakan semua tugas yang menjadi bebannya seperti music, penerangan, kebersihan dan lain-lain disebut lingkungan kerja.

Dari definisi diatas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan semua fasilitas yang berada didekat pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal disebut dengan lingkungan kerja.

Indikator lingkungan kerja meliputi (Sedarmayanti: 2004:46): (a) Penerangan atau cahaya, (b) Temperatur atau suhu udara, (c) Sirkulasi udara, (d) Getaran mekanis, (e) Bau tidak sedap, (f) Tata warna, (g) Dekorasi, (h) Musik dan (i) Keamanan.

Hasil penelitian dari Dewi Purnamasari (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berdampak besar sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja para guru. Penelitian ini sama dengan hasil penelitian Zahra dkk (2021) yang

mengatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

Kompensasi adalah salah satu hal penting dalam manajemen SDM, hal ini karena kompensasi menjadi aspek paling sensitive dalam hubungan kerja. Wibowo (2016:289) mengatakan kompensasi merupakan kontra prestasi pada tenaga atau jasa yang diberikan oleh karyawan.

Menurut Moekijat (2016:49) balas jasa yang diberikan untuk jasa pekerja disebut kompensasi.

Indikator dari kompensasi menurut Simamora (2015:445) adalah: (1) Upah dan gaji, (2) Insentif, (3) Tunjangan, (4) Fasilitas

Hasil penelitian Farid Firmansyah (2008) menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja guru. Penelitian ini sama dengan hasil penelitian Rhatih Endah Pramesty (2014).

Kepemimpinan menurut Mujamil Qomar (2013:168) adalah proses memimpin dan mengendalikan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

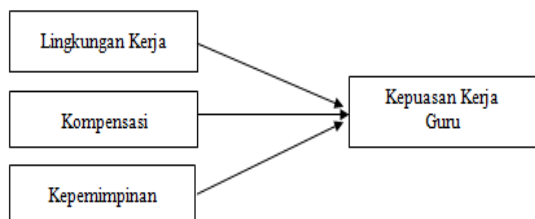
Pengertian kepemimpinan oleh beberapa ahli menunjukkan bahwa pada suatu organisasi akan ada seseorang yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, membimbing orang lain untuk melakukan kehendak atasan atau pimpinan.

Menurut Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah adalah: Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial

Hasil penelitian Farid Firmansyah (2008) mengemukakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Penelitian ini hasilnya sama dengan penelitian Rhatih Endah Pramesty (2014).

Gambar 1 dibawah ini memberi gambaran kerangka berfikir pada penelitian ini

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



**METODE**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menggunakan jenis penelitian studi korelasional. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK Perpajakan Riau yang berjumlah 35 orang. Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (*sensus*).

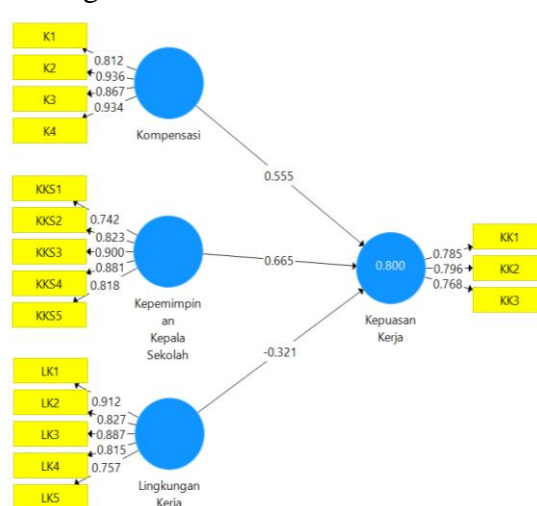
Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Langkah yang diambil untuk mengantisipasi rendahnya tingkat respon (*respon rate*) adalah dengan mengirim kuesioner menggunakan *google form*.

**HASIL**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMK Perpajakan Riau. Responden penelitian adalah seluruh guru SMK Perpajakan Riau yang berjumlah 36 orang. Kuesioner yang kembali dan diisi dengan sempurna berjumlah 34.

Dari gambar 2 menunjukkan seluru outer loading/ loading factor memiliki nilai lebih besar dari 0,70, sehingga pengukuran ini dapat disimpulkan telah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Gambar 2. Hasil Analisis Alghorithm Loading Factor



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Tabel 3. Hasil Uji Average Variance Extracted

No	Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,696	Valid
2	Kepuasan Kerja	0,613	Valid
3	Kompensasi	0,790	Valid
4	Lingkungan Kerja	0,708	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Didalam penelitian ini seluruh indikator memiliki signifikansi *p-value* dibawah 0,05 dan nilai *average variance extracted* (AVE) di atas 0,50 yang diartikan konstruk memiliki tingkat validitas yang baik dan telah memenuhi persyaratan validitas *convergent*.

Tabel 4. Hasil Uji Composite Reliability

No	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,919	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0,826	Reliabel
3	Kompensasi	0,937	Reliabel
4	Lingkungan Kerja	0,923	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4 hasil *composite reliability* menunjukkan nilai nilai kepuasan kerja sebesar 0,826, kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,919, kompensasi sebesar 0,937 dan lingkungan kerja sebesar 0,923, yang berarti seluruh variabel dinyatakan *reliabel*.

Tabel 5. Koefisien Determinansi (R<sup>2</sup>)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,800	0,780

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Dengan Partial Least Square

No	Pengaruh	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Kepuasan Kerja	0,665	0,648	0,198	3,357	0,001
2	Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0,555	0,559	0,140	3,967	0,000
3	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,321	0,310	0,133	2,407	0,016

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

## PEMBAHASAN

Merujuk pada hasil penelitian dan analisa terhadap variabel-variabel yang dianggap mempengaruhi kepuasan kerja guru SMK di Riau tahun 2022 didapat pengaruh besar dan seperti apa pengaruh yang diberikan variabel-variabel tersebut pada kepuasan kerja guru SMK di Riau. Berikut ini penjelasan mengenai variabel-variabel tersebut.

Hipotesis pertama (H1) menduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau, hipotesis ini mendapatkan dukungan secara statistik tabel 5.9 mempersentasikan nilai t-statistik yang diperoleh berdasarkan pengujian terhadap lingkungan kerja menggunakan program SmartPLS, diperoleh pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau sebesar 0,321 atau 32,1%. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di SMK Riau sudah baik, sehingga kepuasan kerja pada diri guru SMK juga baik.

Odger (2006) mendefinikan lingkungan kerja yang ergonomik sebagai ilmu terapan yang mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan tingkat kenyamanan, efisiensi, dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi memuaskan kebutuhan fisik dan psikologi karyawan diperusahaan, dalam hal ini guru disekolah.

Sedarmayanti (2009:1) menyatakan lingkungan kerja adalah alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Hal ini bisa diartikan bahwa setiap lingkungan kerja yang baik dan mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja guru dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung akan berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang semakin menurun.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dikatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah lingkungan kerja yang baik dan

mendukung atau sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak baik akan menyebabkan kepuasan kerja para guru semakin menurun. Maka untuk itu, lingkungan kerja sangat menjadi penentu keberhasilan tujuan sekolah. Namun ada beberapa indikator yang terandung dalam lingkungan kerja yang masih perlu diperhatikan oleh kepala sekolah demi meningkatkan kepuasan kerja guru seperti kebersihan, fasilitas dan keamanan sekolah.

Hipotesis kedua (H2) menduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau, hipotesis ini mendapatkan dukungan secara statistik tabel 5.9 mempersentasikan nilai t-statistik yang diperoleh berdasarkan pengujian terhadap kompensasi menggunakan program SmartPLS, diperoleh pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau sebesar 0,559 atau 55,9%.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi untuk guru pada SMK di Riau yang dipersepsikan oleh guru yang diukur berdasarkan indikator gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja guru, yang diukur berdasarkan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi jabatan, pengawasan, rekan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu: Nazir et al. (2013); Adeoye dan Fields (2014); Rood dan Holdnak (2013); Salisu et al. (2015); dan Muguongo et al. (2015), yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian kompensasi dapat dijadikan sebagai alat dan metode oleh sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru atau kinerja yang diinginkan sekolah seiring dengan tujuan untuk memperoleh capaian hasil yang lebih tinggi lagi. Disisi lain kompensasi juga dapat dijadikan sebagai alat pengawasan dan pengukur kemampuan masing-masing individu atau sekelompok pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya,

oleh karenanya sekolah dapat memberikan penghargaan atau sanksi kepada guru, artinya setelah dilakukan peningkatan kompensasi kepada guru dalam kondisi normal memberikan efek pada kepuasan kerja guru, atau sebaliknya setelah dilakukan peningkatan kompensasi kepada guru dalam kondisi normal tidak terjadi peningkatan kepuasan kerja guru, maka dengan jelas sekolah akan dapat mengambil tindakan yang paling sesuai dan proporsional terhadap guru yang bersangkutan.

Hipotesis ketiga (H3) menduga terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau, hipotesis ini mendapatkan dukungan secara statistik tabel 5.9 mempersentasikan nilai t-statistik yang diperoleh berdasarkan pengujian terhadap kepemimpinan kepala sekolah menggunakan program SmartPLS, diperoleh pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau sebesar 0,665 atau 66,5%. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di SMK Riau sudah baik, sehingga kepuasan kerja pada diri guru SMK juga baik.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam memengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Pradhana, 2019; Priyono et al., 2018; Sulfemi, 2020). Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan (Gulo et al., 2021; Juniarti et al., 2019). Perilaku

kepemimpinan atasan yang antara lain terungkap dalam memberikan pertimbangan, membangun struktur inisiasi, dan memberikan penghargaan dapat mendorong terbangunnya kinerja tinggi yang terlihat dalam bentuk penyelesaian tugas, produktivitas kerja, efisiensi biaya, kualitas kerja dan perilaku kerja. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya (Armelsa & Mutiah, 2019)

Selanjutnya, temuan penelitian Muslim, dkk (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah meliputi cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan. Menurut Syaiful (2018), selain tanggung jawab, komitmen guru juga efektif untuk membentuk karakter siswa. Guru profesional akan bertanggung jawab membentuk karakter siswa dan menjalankan tujuan, visi, dan misi sekolah. Realisasi komitmen guru yang tinggi dan konsisten ditunjukkan melalui cara guru memberikan layanan dan kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah. Strategi menumbuhkan komitmen guru dalam tugas pengajaran dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui pemberian penghargaan dan hukuman, pembiasaan, dan program kerja.

Ardana, dkk (2012: 184) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan juga bisa diamati dari sudut pola perilaku pemimpin dalam menghadapi tingkat kematangan dari para bawahan. Pengertian kematangan di sini bukan seperti halnya pengertian umum tentang kedewasaan seseorang, melainkan menyangkut suatu kemampuan dan kemauan dari para bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Tingkat kemampuan menyangkut pengetahuan maupun ketrampilan yang diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman. Sedangkan tingkat kemauan berkaitan dengan keyakinan diri maupun semangat dan dorongan yang dimiliki.

Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan melibatkan bawahan, terutama

guru dengan pendekatan dan kepemimpinan yang tepat, menindaklanjuti hasil gaya kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan indikator dalam instrumen kuesioner terdapat hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah untuk adanya perbaikan yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan melibatkan bawahan (guru, karyawan, komite) belum berjalan dengan optimal, hal ini dikarenakan ada perasaan perbedaan tingkat pangkat dan golongan/ ruang, masa kerja, usia, ataupun perasaan guru senior dan guru junior.

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah ternyata memberi pengaruh signifikan sesuai dengan teori-teori pada bab sebelumnya. Artinya secara teoritis kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru.

## SIMPULAN

Dari analisis data yang telah dilakukan pada penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru SMK di Riau, maka diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau, (2) Kompensasi terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau dan (3) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK di Riau.

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan diatas, ada beberapa saran yang peneliti kemukakan untuk sekolah dan peneliti selanjutnya.

Pihak sekolah perlu meningkatkan kepuasan kerja guru melalui imbalan yang layak dan sesuai dengan beban yang dibebankan kepada setiap guru dalam hal ini upah dan tunjangan lainnya.

Bagi peneliti selanjutnya dapat meneliti tidak hanya menggunakan kuesioner namun juga disertai observasi dan wawancara dalam pengumpulan data

## DAFTAR RUJUKAN

An Akbar, Fadhly Azhar Dan Gimin. 2019. Effect of The Work Environment

- And Work Satisfaction On The Performance Of State First Middle School Teacher In City Bangkinang District Kampar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 7, No. 1, Juni 2019.
- Dewi Purnamasari, 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta Sekecamatan Pondok Aren. *Jurnal Saintika UNPAM*, Vol. 1 No. 1. Juli 2018.
- Dessler Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat
- Farid Firmansyah. 2008. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya. *Tadri*. Vo. 3, No. 1. 2018
- Gabriella Ginting Dan Valentine Siagian, 2021. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Adent Air Bersih Medan Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*. Vol. 3, No. 2, Oktober 2021
- Nur Rohim. 2020. Pengaruh Penempatan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember. *Jieman (Journal Of Islamic Educational Management)* Vol. 1 No. 3. Desember 2020
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta
- Minto Waluyo. 2015. *Manajemen Psikologi Industri*. Jakarta. PT. Indeks
- Mujamil Qomar, 2013. *Strategi Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. *Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*
- Robbins, P. Stephen & Judge A. Timothy. 2017. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Robert Kreitner dan Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat
- Sentot Iskandar dkk. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru di SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi. *Jurnal Stipas*. Vol. 8, No.2. 2014
- Suwatno dkk. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Veithzal Rivai dkk. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta. Grafindo Persada