

# **PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN NAN SABARIS**

## **KABUPATEN PADANG PARIAMAN**

**Oleh :  
Amzah. M, Susi Evanita**

### *Abstract*

*The purpose of this study was to analyze: 1) The principal effect of supervision on the working climate at the elementary school in the Nan Sabaris District of Pariaman Region, 2) The principal effect of supervision on job satisfaction of teachers in public primary schools in the Nan Sabaris district of Pariaman Region, 3) The influence of climate on job satisfaction of teachers working in primary schools in the Nan Sabaris district of Padang Pariaman Region*

*The research population is the whole entire elementary school teachers in Nan Sabaris District of Pariaman Region totaling 229 people. The sampling method is proportional random sampling. The number of samples is 70 teachers. Data analysis techniques using path analysis and hypotheses are tested with the F test and t test.*

*The results of the study found that: 1) Supervising principals significantly influence the working climate in the District Elementary School District Nan Sabaris Padang Pariaman Region. If the principal can plan properly supervise, execute properly supervised, and can follow up properly supervised course will create a conducive working environment in schools. 2) Supervising principals significant effect on job satisfaction of primary school teachers in the District of Nan Sabaris Pariaman Region. The better implementation of the supervision by the principal must increase the job satisfaction of teachers in performing her daily duties at elementary school in the District of Nan Sabaris Pariaman Region. 3) Climate significant work on job satisfaction elementary school teacher in the district of Padang Pariaman Region Sabaris Nan. The better and more conducive working environment perceived by teachers in schools must improve the job satisfaction of teachers in performing her daily duties at the elementary school in the district of Padang Pariaman Region Nan Sabaris*

*Key words: Principal Supervision, Work Climate, Work Satisfaction*

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis : 1) Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap iklim kerja pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman, 2) Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman, 3) Pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman

Populasi penelitian ini adalah seluruh seluruh guru-guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman yang berjumlah 229 orang. Metode pengambilan sampel adalah *proportional random sampling*. Jumlah sampel adalah 70 orang guru. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dan hipotesis diuji dengan uji F dan uji t.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa : 1) Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik, serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan baik tentunya akan

menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah. 2) Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Semakin baik pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. 3) Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Semakin baik dan semakin kondusif iklim kerja yang dirasakan oleh guru di sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

*Kata kunci : Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja*

## 1. PENDAHULUAN

Guru sebagai individu yang bekerja di dalam suatu organisasi pendidikan akan melakukan tugas pekerjaan ataupun memberikan kontribusi kepada organisasi yang bersangkutan, dengan harapan akan mendapat timbal balik berupa imbalan (*rewards*) ataupun insentif dari organisasi tersebut. Guru dalam melakukan aktivitas kegiatan proses belajar mengajar, yaitu berupa mempersiapkan materi pengajaran, mengajar di kelas, ataupun melakukan evaluasi dari hasil belajar siswa, dengan harapan akan mendapatkan imbalan dari pihak sekolah yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan (Nawawi, 2007:51).

Guru dituntut untuk bekerja dengan memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pemakai sekolah seperti siswa, orang tua dan masyarakat. Salah satu faktor yang menunjang guru untuk bekerja dengan sebaik-baiknya adalah kepuasan kerja. Artinya jika guru puas terhadap perlakuan pimpinan sekolah maka mereka akan bekerja penuh semangat dan bertanggung jawab.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas kerja. Suatu hal yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru dimana timbul gejala seperti kemangkiran, malas mengajar, banyaknya keluhan, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indiscipliner guru dan gejala negatif lainnya,

pada akhirnya bermuara pada rendahnya prestasi siswa. Sebaliknya kepuasan yang tinggi diinginkan oleh kepala sekolah karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi sekolah telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara harapan guru dengan imbalan yang disediakan oleh organisasi.

Berdasarkan pengamatan penulis pada SD Negeri Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakpuasan kerja pada guru dalam melaksanakan tugas. Terlihat bahwa ada guru yang merasa kurang puas dengan gaji yang mereka terima setiap bulannya, hal ini tentunya akan merugikan organisasi sebab guru tidak produktif dalam bekerja sebagaimana guru fungsional lainnya seperti guru mendapat tunjangan sertifikasi, dokter mendapat tunjangan keahlian/profesi. Selanjutnya terlihat bahwa ada guru yang kurang puas dengan promosi yang berlaku di sekolah karena kenyataannya ada terjadi perpindahan guru menjadi pejabat struktural yang bukan basis karir dan kompetensinya.

Permasalahan lain yang terlihat yaitu masih terlihat bahwa guru masih merasa tidak puas dengan kepala sekolah, dimana masih terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku hal ini terbukti bahwa dan juga terlihat bahwa sebahagian guru kurang merasa puas terhadap pekerjaannya sendiri sehingga guru tersebut kurang melaksanakan pekerjaannya

sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan khususnya di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman adalah supervisi kepala sekolah dan iklim kerja.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor dan salah satu di antaranya adalah supervisi kepala sekolah dan iklim kerja. Supervisi merupakan istilah yang tidak asing lagi dikalangan masyarakat terutama sekali kalangan akademisi (guru). Dimana disetiap lembaga pendidikan formal dan perguruan tinggi dalam pencapaian hasil yang diinginkan tentunya tidak terlepas dari kegiatan supervisi (Sagala. 2000:228).

Menurut Welles dalam Sagala (2000:230) menyatakan supervisi sebagai aktivitas yang dirancang untuk memperbaiki pengajaran pada semua jenjang persekolahan, berkaitan dengan perkembangan dan pertumbuhan anak dan supervisi juga merupakan bantuan dan perkembangan dari proses pembelajaran oleh guru dengan baik. Sistem supervisi kepala sekolah yang diterapkan selama ini disinyalir merupakan salah satu faktor penghambat kemajuan pendidikan yang akhirnya akan memperlemah kepuasan kerja guru. Masalah supervisi kepala sekolah yang timbul diantaranya, kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap permasalahan yang ada diantara guru-gurunya, tidak dilibatkannya guru-guru dalam perencanaan, dan lain sebagainya. Jadi peran kepemimpinan sekolah yang tepat dalam menciptakan sistem supervisi kepala sekolah diduga sangat berperan positif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru. Semakin baik pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah tentunya meningkatkan

kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan efektif tentunya akan mendorong peningkatan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Tingkat kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya juga dipengaruhi oleh iklim kerja/ Hal ini didasarkan pada kajian teori bahwa para guru bekerja selain untuk mengharapkan imbalan baik materi maupun non materi namun mereka juga menginginkan iklim kerja yang mendukung terhadap pelaksanaan tugas. Penciptaan iklim sekolah yang mendukung pelaksanaan tugas guru tentunya akan membuat guru merasa puas terhadap pekerjaannya (Keenan, 2006:80).

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim kerja?
2. Apakah supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah iklim kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

## **2. KAJIAN TEORI**

### **a. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan, sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Menurut Siagiaan (2008:295) kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan

dari perasaan atau cara pandang pekerja terhadap pekerjaannya. Menurut Simamora (2005:85) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Ada perbedaan yang penting antara perasaan dengan unsur lainnya dari sikap pegawai. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif yang berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku.

Mathis dan Jacksons (2002:241) menyatakan bahwa kepuasan adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja akan muncul saat harapan-harapan ini tidak dipenuhi. Menurut Rivai dan Sagala (2009:301) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah rasa aman/*security feeling* dan mempunyai segi-segi: segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial), segi sosial psikologis yaitu, kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan, berhubungan dengan pergaulan antara karyawan-karyawan dan karyawan dengan atasan.

Kepuasan kerja pegawai ditunjukkan oleh sikapnya dalam bekerja. Jika pegawai puas akan keadaan yang mempengaruhi dia maka dia akan bekerja dengan baik. Tetapi jika pegawai kurang puas maka dia akan bekerja sesuai kehendaknya. Menurut Gellucy dan David (1978) dalam Mas'ud (2004:288) menyatakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja karyawan dapat digunakan dimensi diantaranya :

1. Kepuasan dengan gaji/ *satisfaction with pay*
2. Kepuasan dengan promosi/ *satisfaction with promotion*.
3. Kepuasan dengan rekan sekerja/ *satisfaction with co-workers*.
4. Kepuasan dengan penyelia/ *satisfaction with supervisor* dan

5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri/ *satisfaction with work it self*.

#### **b. Supervisi Kepala Sekolah**

Menurut Herabudin (2009:196) secara substansial, arti supervisi mengandung unsur-unsur pokok yaitu tujuan, situasi belajar mengajar, pengawasan, pembinaan dan pemberian arah, penilaian kritis dan tugas supervisor.

Hamalik (2004:84) menyatakan supervisi pendidikan adalah semua usaha yang dilakukan oleh supervisor dalam bentuk pemberian bantuan, bimbingan motivasi, nasihat dan pengarahan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang pada gilirannya untuk meningkatkan hasil belajar siswa.

Sahertian (2000:59) menyatakan bahwa supervisi pendidikan adalah usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing serta kontinyu pertumbuhan guru-guru disekolah baik secara individual maupun secara kolektif agar lebih mengerti dan efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.

Dalam hal ini kepala sekolah dalam membimbing, mengarahkan, dan melakukan kerjasama secara profesional dengan para guru maupun kepala sekolah. Supervisi kepala sekolah berarti proses penggunaan dan pendayagunaan sumberdaya yang ada serta yang dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Supervisi kepala sekolah juga menunjuk pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya lembaga atau organisasi itu, dalam hal ini tentunya kepala sekolah.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal

tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala Sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru yang ditunjang oleh pegawai di sekolah. Kepala Sekolah hendaknya melakukan observasi yang terus menerus tentang kondisi-kondisi dan sikap-sikap di kelas, di ruangan guru, di ruang tata usaha dan pada pertemuan-pertemuan staf pengajar. Tujuan hal tersebut adalah untuk memberikan bantuan pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dialami guru dan pegawai serta melakukan perbaikan-perbaikan baik langsung maupun tidak langsung mengenai kekurangan-kekurangannya, sehingga secara bertahap kualitas dan produktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan staf kepala sekolah, guru di kelas, kinerja wali kelas, dan pegawai tata usaha akan menjadi semakin baik secara berkelanjutan.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi berupa :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah

dan pemberi contoh kepada guru dan pegawai di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan berbagai pihak yang ada di sekolah yang ia pimpin. Dengan demikian kepala sekolah bukan hanya mengawasi guru dan pegawai dalam melaksanakan tugas, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan (Herabudin, 2009:210).

### c. Iklim Kerja

Davis (2005:98) menyatakan bahwa iklim kerja adalah lingkungan manusia dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka. Iklim kerja merupakan kualitas dan lingkungan organisasi yang terus-menerus dialami oleh karyawan-karyawan, mempengaruhi tingkah laku mereka dan berdasarkan pada persepsi kolektif tingkah laku mereka.

Menurut Siagian (2008:101) hal-hal yang menjadi dapat diukur pada iklim kerja adalah:

- a. Otonomi dan fleksibilitas.  
Artinya karyawan diberikan kewenangan untuk mengambil tindakan atau langkah dalam rangka penyelesaian pekerjaan dan tidak kaku dalam menjalankan peraturan
- b. Menaruh kepercayaan dan terbuka.  
Artinya karyawan diberikan kepercayaan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan diberikan kebebasan membicarakan hal-hal yang menyangkut masalah pekerjaan kepada rekan kerja maupun kepada pimpinan.
- c. Simpatik dan memberikan dukungan  
Artinya karyawan mendapat perhatian atas masalah yang dihadapi dalam penyelesaian pekerjaan dan kontribusi yang diberikan mendapat tanggapan yang positif dari pimpinan.
- d. Jujur dan menghargai  
Artinya pimpinan melaksanakan tugasnya dengan memenuhi perjanjian

kerja yang disepakati dan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan.

- e. Kejelasan tujuan  
Artinya tujuan pekerjaan yang dilakukan karyawan telah didefinisikan dengan jelas.
- f. Pekerjaan yang beresiko  
Artinya karyawan di berikan dorongan untuk tidak merasa takut mempunyai pendapat yang berbeda dengan atasan dalam menerapkan metode kerja yang di anggap lebih efisien.
- g. Pertumbuhan kepribadian  
Artinya karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan.

Wahjosumidjo. (2007:107) menjelaskan bahwa iklim kerja pada suatu sekolah dapat dikendalikan oleh kepala sekolah selaku pimpinan. Kepala sekolah perlu dan dapat mengambil berbagai kebijakan untuk memperbaiki iklim kerja yang kondusif bagi semua pihak yang ada disekolah. Namun kepala sekolah juga dapat melakukan upaya sendiri secara langsung dengan melakukan supervisi terhadap guru dalam bekerja.

### 3. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan pustaka maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- a. Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap iklim kerja
- b. Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja guru
- c. Iklim kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja guru

### 4. METODE PENELITIAN

#### a. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman yang berjumlah 229 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara *Propotional Random Sampling*. Jumlah sampel penelitian ini adalah sebanyak 70 orang guru.

### b. Variabel dan Defenisi Operasional

Variabel penelitian adalah supervisi kepala sekolah (X1), Iklim kerja (X2) sebagai variabel eksogen dan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel endogen. Adapun definisi serta indikator dari variabel penelitian sebagai berikut :

#### 1) Supervisi Kepala Sekolah (X1)

Supervisi kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan kompetensi supervisi kepala sekolah untuk peningkatan kemampuan guru. Indikator supervisi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan program supervisi akademik
- b. Pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru
- c. Tindak lanjut hasil supervisi akademik

#### 2) Iklim Kerja (X2)

Iklim kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suasana kerja yang dirasakan oleh guru dalam melaksanakan pekerjaannya dan suasana internal sekolah yang tercipta melalui pola hubungan guru dengan kepala sekolah, sesama guru, guru dengan pegawai, serta guru dengan siswa. Indikator iklim kerja yang pada penelitian ini adalah:

- a. Otonomi dan fleksibilitas,
- b. Menaruh kepercayaan dan terbuka
- c. Simpatik dan memberikan dukungan
- d. Jujur dan menghargai
- e. Kejelasan tujuan
- f. Pekerjaan yang beresiko
- g. Pertumbuhan kepribadian

#### 3) Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suasana emosional yang dirasakan para guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator kepuasan kerja adalah:

- a. Kepuasan terhadap gaji
- b. Kepuasan terhadap promosi
- c. Kepuasan terhadap rekan sekerja
- d. Kepuasan terhadap penyelia

- e. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

### c. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dan hipotesis diuji dengan uji F dan uji t.

## 5. DESKRIPTIF VARIABEL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Skor rata-rata variabel supervisi kepala sekolah adalah sebesar 3,68 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 73,53%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel supervisi kepala sekolah berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman belum maksimal dalam melaksanakan supervisi. Artinya, pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru masih kurang maksimal dan kepala sekolah kurang efektif dalam menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Skor rata-rata variabel iklim kerja adalah 3,85 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 76,96%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim kerja berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa guru merasakan iklim kerja di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman masih kurang kondusif
- c. Skor rata-rata variabel kepuasan kerja adalah 3,60 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 71,99%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja guru berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada umumnya kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman masih belum tinggi. Artinya, masih ada guru yang kurang merasa puas terhadap

pelaksanaan promosi di sekolah, sebahagian guru kurang puas dengan kepala sekolah dan terhadap rekan kerja.

## 6. HASIL ANALISIS JALUR

Analisis jalur digunakan untuk melihat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel eksogen lainnya dan mengukur besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari suatu variabel terhadap variabel lain. Analisis jalur pada penelitian ini dikelompokkan menjadi dua sub struktur analisis jalur.

### 1. Analisis Jalur Sub Struktur 1

Pada analisis sub struktur pertama akan dilihat pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap iklim kerja di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Adapun hasil analisis data pada sub struktur 1 dari analisis jalur dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Koefisien Jalur Sub Struktur 1**

No	Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Koefisien jalur	Sig.	Ket
1	Iklim kerja (X <sub>2</sub> )	Supervisi kepala sekolah (X <sub>1</sub> )	0,456	0,000	Signifikan
2	R Square = 0,208				

Sumber : Pengolahan data primer, 2012

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap iklim kerja ( $P_{X_2X_1}$ ) = 0,456 yang bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif supervisi kepala sekolah terhadap iklim kerja. Apabila nilai variabel supervisi kepala sekolah meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel iklim kerja sebesar 0,456 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan.

Selanjutnya dari hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa

nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ( $0,00 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat diartikan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Berdasarkan hasil analisis data pada sub struktur 1, dapat disubsitusikan ke dalam analisis jalur yaitu:

$$X_2 = P_{X_2X_1} X_1 + e$$

$$X_2 = 0,456 X_1 + e$$

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap iklim kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1-r^2} yx_1 \dots X_k$$

$$P_{ye} = \sqrt{1-0,208}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,792}$$

$$P_{ye} = 0,890$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh variabel lain terhadap variabel iklim kerja adalah 0,890. Dengan demikian diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel lain terhadap iklim kerja pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman adalah sebesar 79,20% ( $0,890 \times 0,890$ ).

## 2. Analisis Jalur Sub Struktur 2

Pada analisis sub struktur kedua dianalisis pengaruh supervisi kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Adapun hasil analisis data pada sub struktur kedua ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Koefisien Jalur Sub Struktur 2**

Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Koefisien Jalur	Sig.	Ket
Kepuasan kerja (Y)	Supervisi kepala sekolah (X <sub>1</sub> )	0,439	0,000	Signifikan
	Iklim kerja (X <sub>2</sub> )	0,283	0,010	Signifikan

R Square = 0,387

F hitung = 21,130

F Sig. = 0,000

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai F hitung sebesar 21,130 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha=0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ( $0,00 < 0,05$ ). Hal ini berarti secara bersama-sama supervisi kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Karena uji F telah terpenuhi maka analisis jalur dapat dilanjutkan untuk pengujian secara individual (uji t).

Hasil pengujian secara parsial pada sub struktur 2 sebagaimana terlihat pada Tabel 4.14 dapat diartikan sebagai berikut:

- Koefisien jalur pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja ( $P_{yx_1}$ ) adalah 0,439 yang bertanda positif dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja. Apabila nilai variabel supervisi kepala sekolah meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,439 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat diartikan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman
- Koefisien jalur pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja ( $P_{yx_2}$ ) = 0,283 dengan nilai signifikansi sebesar 0,010.



Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh positif iklim kerja terhadap kepuasan kerja. Apabila nilai variabel iklim kerja meningkat sebesar satu satuan akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,283 dalam setiap satuannya, dengan asumsi variabel lain konstan. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ( $0,010 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Artinya, tidak ada variabel eksogen yang dikeluarkan dari persamaan karena semua variabel eksogen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel endogen.

Hasil analisis data pada sub struktur 2 di atas dapat dimasukkan ke dalam persamaan analisis jalur yaitu:

$$Y = P_{yx_1} X_1 + P_{yx_2} X_2 + e$$

$$Y = 0,439 X_1 + 0,283 X_2 + e$$

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1 - r^2} y_{x_1} \dots X_k$$

$$P_{ye} = \sqrt{1 - 0,387}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,613}$$

$$P_{ye} = 0,783$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa koefisien jalur pengaruh variabel lain terhadap variabel kepuasan kerja adalah 0,783. Dengan demikian diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Nan

Sabaris Kabupaten Padang Pariaman adalah sebesar 61,30% ( $0,783 \times 0,783$ ).

## 7. PENGUJIAN HIPOTESIS

### a. Pengujian Hipotesis Pertama

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis pertama, diketahui koefisien jalur pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap iklim kerja ( $P_{x_2x_1}$ ) = 0,456, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga hipotesis pertama diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah terdapat berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

### b. Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis kedua, diketahui koefisien jalur pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja ( $P_{yx_1}$ ) = 0,439, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga hipotesis kedua dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

### c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan analisis data untuk pengujian hipotesis ketiga, diketahui koefisien jalur pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja ( $P_{yx_2}$ ) = 0,283, dengan nilai signifikansi sebesar 0,010. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha = 0,05$ ) maka terbukti bahwa nilai

signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikannya ( $0,010 < 0,050$ ) sehingga hipotesis ketiga dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

## **8. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **a. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Iklim Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama maka diketahui bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Artinya, supervisi kepala sekolah adalah sebagai faktor penentu dari baik buruknya iklim kerja pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan baik tentunya akan menciptakan iklim kerja yang kondusif pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa iklim kerja pada suatu SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dapat terjalin dengan baik apabila didukung oleh pelaksanaan supervisi yang baik oleh kepala sekolah. Dimana apabila kepala sekolah memiliki kompetensi yang tinggi untuk peningkatan kemampuan guru dalam bentuk pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru dan tindak lanjut hasil supervisi akademik tentunya akan terbentuk iklim kerja yang kondusif di sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Penelitian ini juga menemukan bahwa supervisi kepala sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman berada pada kategori cukup dan iklim kerja juga berada pada kategori cukup. Hal ini membuktikan bahwa

adanya keterkaitan yang erat antara supervisi kepala sekolah dengan iklim kerja, dimana pada keadaan pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang kurang maksimal dapat menciptakan iklim sekolah yang kurang baik, sehingga apabila supervisi dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah tentunya akan membuat iklim sekolah menjadi lebih baik juga.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Wahjosumidjo. (2007:107) yang menjelaskan bahwa iklim kerja pada suatu sekolah dapat dikendalikan oleh kepala sekolah selaku pimpinan. Kepala sekolah perlu dan dapat mengambil berbagai kebijakan untuk memperbaiki iklim kerja yang kondusif bagi semua pihak yang ada disekolah. Salah satu upaya penting yang perlu dilaksanakan oleh kepala sekolah agar tercipta iklim sekolah yang baik adalah melakukan supervisi terhadap guru dalam melaksanakan tugas

### **b. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Semakin baik pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan efektif tentunya akan mendorong peningkatan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa upaya kepala sekolah dalam melakukan peningkatan kemampuan guru dengan cara merencanakan program supervisi akademik dengan baik, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dan melakukan tindak lanjut atas hasil

supervisi akademik tentunya berdampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dalam bentuk pemberian bantuan, bimbingan motivasi, nasihat dan pengarahan kepada guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang pada gilirannya untuk meningkatkan hasil belajar siswa SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Dalam hal ini kepala sekolah dalam membimbing, mengarahkan, dan melakukan kerjasama secara profesional dengan para guru. Supervisi kepala sekolah berarti proses penggunaan dan pendayagunaan sumberdaya yang ada serta yang dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Supervisi kepala sekolah juga menunjuk pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya lembaga atau organisasi itu, dalam hal ini tentunya kepala sekolah.

Kepala Sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru yang ditunjang oleh pegawai di sekolah. Kepala Sekolah hendaknya melakukan observasi yang terus menerus tentang kondisi-kondisi dan sikap-sikap di kelas, di ruangan guru, di ruang tata usaha dan pada pertemuan-pertemuan staf pengajar. Tujuan hal tersebut adalah untuk memberikan bantuan pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dialami guru dan pegawai serta melakukan perbaikan-perbaikan baik langsung maupun tidak langsung mengenai kekurangan-kekurangannya, sehingga secara bertahap kualitas dan produktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan staf kepala sekolah, guru di kelas, kinerja wali kelas, dan pegawai tata usaha akan menjadi semakin baik secara berkelanjutan

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dengan analisis jalur diketahui bahwa total pengaruh

supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja adalah 24,94% yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 19,27% dan tidak langsung melalui iklim kerja sebesar 5,67%. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dipengaruhi oleh supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah melaksanakan supervisi dengan baik tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian terbukti bahwa pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja melalui iklim kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih efektif ditingkatkan secara langsung dengan cara melaksanakan supervisi oleh kepala sekolah dari pada memperbaiki iklim kerja. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa walaupun iklim kerja tidak mengalami perubahan tetapi supervisi dapat dilaksanakan dengan baik tentunya akan efektif meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Herabudin (2009:58) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas ditentukan oleh supervisi kepala sekolah karena apabila supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah tentunya akan berdampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas.

### **c. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Semakin baik dan semakin kondusif iklim kerja yang dirasakan oleh guru di sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru

dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa suasana kerja yang dirasakan oleh guru dalam melaksanakan pekerjaannya dan suasana internal sekolah yang tercipta melalui pola hubungan guru dengan kepala sekolah, sesama guru, guru dengan pegawai, serta guru dengan siswa merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dalam melaksanakan tugas.

Iklim kerja dapat menimbulkan pengaruh besar terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Iklim kerja timbul dari sistem perilaku organisasi-organisasi yang mencakup filsafat dan tujuan, kepemimpinan, organisasi formal dan informal, dan lingkungan sosial. Hal-hal itu menyatu dalam sistem pengendalian yang berinteraksi dengan sikap; pribadi dan faktor situasi yang akan menimbulkan kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa iklim kerja merupakan hal yang sangat penting dalam membentuk perilaku guru, sehingga mempunyai suatu kesadaran dan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan serta meningkatkan interaksi individu di lingkungan sekolah, guna mencapai keseimbangan tujuan organisasi dan tujuan individu. Selanjutnya, dapat diartikan bahwa iklim kerja adalah suasana kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana mempunyai ciri-ciri khusus serta berbeda dengan organisasi lain serta mempengaruhi orang-orang yang berada pada organisasi.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Robbins (2006:264) berpendapat bahwa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, iklim kerja dan rekan kerja yang mendukung.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dengan analisis jalur diketahui bahwa total pengaruh iklim

kerja terhadap kepuasan kerja adalah 8,01%. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dipengaruhi oleh iklim kerja pada sekolah. Apabila iklim kerja di sekolah baik dan kondusif tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan rekapitulasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, diketahui total pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung maupun secara tidak langsung adalah sebesar 32,95% dan pengaruh variabel lain adalah sebesar 67,05%. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman lebih dominan dipengaruhi oleh variabel lain selain supervisi kepala sekolah dan iklim kerja.

Selanjutnya dapat terlihat bahwa variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman adalah variabel supervisi kepala sekolah. Artinya supervisi kepala sekolah secara langsung lebih efektif meningkatkan kepuasan kerja guru daripada melalui variabel iklim kerja, sehingga pada penelitian ini terbukti bahwa iklim kerja kurang berperan sebagai variabel intervening, dimana apabila iklim kerja tidak mengalami perbaikan tetapi supervisi dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah tentunya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman menjadi tinggi.

## 9. PENUTUP

### a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja. Artinya, supervisi kepala sekolah adalah sebagai faktor penentu dari baik buruknya iklim kerja pada SD Negeri di Kecamatan Nan

Sabaris Kabupaten Padang Pariaman. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan baik tentunya akan menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah.

2. Supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Semakin baik pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila kepala sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi dengan efektif tentunya akan mendorong peningkatan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah
  3. Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Semakin baik dan semakin kondusif iklim kerja yang dirasakan oleh guru di sekolah tentunya meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman
- c. Kepala sekolah bersama guru perlu mendata berbagai alat media yang dibutuhkan untuk peningkatan pembelajaran selanjutnya
  - d. Kepala sekolah sebaiknya melakukan pembicaraan individual dengan guru sehubungan berbagai masalah yang dihadapi oleh guru di dalam kelas dalam melaksanakan pembelajaran
  - e. Kepala sekolah harus berdiskusi dengan guru mengenai hasil supervisi yang dilakukan agar dapat memperbaiki pelaksanaan pembelajaran pada masa yang akan datang
  - f. Kepala sekolah menyampaikan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas
  - g. Kepala sekolah harus mengadakan rapat guru untuk membahas masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan supervise
  - h. Kepala sekolah sebaiknya secara rutin melakukan penilaian terhadap kemampuan guru dalam mengelola kelas
2. Upaya yang dapat dilakukan pihak sekolah dalam memperbaiki iklim kerja agar kepuasan kerja guru meningkat adalah :

#### **b. Saran**

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru di SD Negeri di Kecamatan Nan Sabaris Kabupaten Padang Pariaman dalam melaksanakan tugas perlu dilakukan upaya-upaya sebagai berikut :

1. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi agar kepuasan kerja guru meningkat adalah :
  - a. Kepala sekolah bersama guru merumuskan langkah-langkah perbaikan pembelajaran selanjutnya.
  - b. Kepala sekolah harus menyimpulkan melakukan tindak lanjut atas hasil supervisi dengan memberikan masukan agar guru dapat meningkatkan pembelajaran
2. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah bersama guru untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja agar mencapai hasil yang maksimal adalah :
  - a. Kepala sekolah sebaiknya melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru agar tidak ada guru yang meninggalkan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam waktu jam kerja
  - b. Kepala sekolah harus mendorong guru untuk melakukan inovasi-inovasi dalam mengerjakan tugas-tugas asalkan tidak melanggar peraturan yang berlaku
  - c. Kepala sekolah harus mendorong guru untuk merasa puas bila telah berhasil melewati pekerjaan yang beresiko
  - d. Kepala sekolah harus mendorong guru untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja agar mencapai hasil yang maksimal

- e. Kepala sekolah harus mendorong guru untuk mencari informasi dan masukan dari berbagai sumber agar dapat menguasai pekerjaan dengan baik

#### DAFTAR PUSTAKA

- Davis, K. 2005. *Prilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta : Erlangga
- Hamalik, Oemar, 2004, *Psikologi Belajar Dan Pembelajaran*. Bandung: Sinar Baru.
- Herabudin. 2009. *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia
- Keenan, Kate. 2006. *Pedoman Manajemen Pemotivasi*. Jakarta: Midas Surya Grafindo
- Mas'ud, Fuad 2004. *Survai Diagnosis Organisional : Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert, L dan Jackson, John H. 2002. *Human Resource Management (Terjemahan Ibnu Kencana) Buku 2*, Edisi Kesembilan. Jakarta.: Salemba Empat,
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah
- Nawawi, H. 2007. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella, Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Sagala, Syaiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sahertian, Piet. 2000. *Konsep dasar dan tehnik supervisi pendidikan: dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Samsudin, Sadili. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sanjaya, Wina. 2006. *Strategi Pembelajaran. Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta : Kencana Prenada Media
- Siagian, Sondang. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia