

## KONTRIBUSI IKLIM KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMK SWASTA DI BUKITTINGGI

---

*Dessi Susanti*

Prodi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang  
mazaya\_unp@yahoo.co.id

### ABSTRACT

Based on observations while private Vocational School in Bukittinggi, it appears the low level of job satisfaction of teachers. It is visible from most of the teachers who often complain, upset, not happy in their duties as teach subjects that are not in accordance with their expertise. This study aims to reveal 1) Contributions of working climate on job satisfaction of teachers, 2) Contributions of incentives on job satisfaction of teachers, 3) Contributions of working climate and incentives on job satisfaction of teachers. Subjects in this study were all private vocational school teachers having the status as civil servants in Bukittinggi with 279 teachers. The sampling technique in this study was stratified proportional random sampling consisting of 73 teachers. The results showed that: 1) work climate contribute significantly on job satisfaction of teachers of private vocational in Bukittinggi at 46.10%; 2) Incentives contribute significantly on job satisfaction of private vocational teachers in Bukittinggi at 38.80%; and 3) work climate and incentives together contribute significantly to job satisfaction private vocational school teachers in Bukittinggi at 56.90%.

**Keywords:** *work climate, incentives, work satisfaction.*

### ABSTRAK

Berdasarkan pengamatan sementara di SMK Swasta di Bukittinggi, terlihat indikasi masih rendahnya tingkat kepuasan kerja guru. Hal ini terlihat dari sebagian guru yang sering mengeluh, kesal, tidak senang dalam melaksanakan tugasnya karena mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan keahliannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan 1) Kontribusi iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru, 2) Kontribusi insentif terhadap kepuasan kerja guru, 3) Kontribusi iklim kerja dan insentif secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Swasta yang berstatus PNS di Bukittinggi sebanyak 279 orang guru. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan stratified proporsional random sampling sebanyak 73 orang guru. Hasil analisis menunjukkan bahwa: 1) Iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 46,10%; 2) Insentif berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 38,80%; dan 3) Iklim kerja dan insentif secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 56,90%.

**Kata Kunci:** *Iklim kerja, insentif, kepuasan kerja.*

## A. Pendahuluan

Pembangunan di bidang pendidikan diarahkan pada upaya peningkatan kualitas, efisiensi, dan efektifitas seluruh tatanan termasuk peningkatan kemampuan, disiplin, pengabdian, keteladanan, dan kesejahteraan aparatnya, sehingga secara keseluruhan makin mampu melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, khususnya dalam melayani, mengayomi serta menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam pembangunan serta tanggap terhadap kepentingan dan aspirasi masyarakat. Untuk itu, guru dituntut untuk berbuat maksimal dalam menjalankan tugas, supaya produktivitas kerjanya optimal dan kepuasan kerjanya tercapai.

Kepuasan kerja secara umum diartikan sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Hal ini tampak dari sikap positif maupun sikap negatif guru terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Artinya guru yang mempunyai kepuasan kerja di sekolah akan selalu bersikap positif terhadap pelaksanaan tugasnya dan berusaha melaksanakan proses pembelajaran dengan sebaik-baiknya. Oleh sebab itu kepuasan kerja guru penting menjadi perhatian, terutama oleh kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah.

Dalam rangka peningkatan kepuasan kerja guru, pemerintah telah melaksanakan berbagai kebijakan yang berpihak pada dunia pendidikan, diantaranya dengan peningkatan

anggaran pendidikan menjadi 20% dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN), peningkatan bantuan dana alokasi khusus bidang pendidikan, serta peningkatan kesejahteraan guru melalui program sertifikasi profesi guru. Program ini diawali dari sebuah asumsi bahwa guru yang profesional dan berkualitas akan terwujud apabila kesejahteraannya mencukupi. Sebaliknya, jangan harap seorang guru akan profesional, jika kesejahteraannya tidak mencukupi untuk kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan hasil pra survey penulis pada tanggal 20 Desember 2014 kepada 15 orang guru SMK (3 Sekolah SMK di Bukittinggi) ditemukan berbagai fenomena sebagai berikut: (1) sebanyak 60% (11 orang) guru sering mengeluh, kesal, tidak senang dalam melaksanakan tugasnya karena mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan keahliannya, (2) sebanyak 65% (12 orang) guru kurang senang terhadap sikap kepala sekolah yang kurang peduli terhadap guru, (3) sebanyak 60% (11 orang) guru kurang puas dalam mengajar karena kurang lengkapnya sarana dan prasarana belajar. Sarana yang ada tidak dapat difungsikan dan beberapa media pembelajaran yang dibutuhkan tidak tersedia sesuai dengan kebutuhan, (4) sebanyak 60% (11 orang) guru merasa kurang senang bekerja di sekolah karena kurang harmonisnya hubungan guru dengan kepala sekolah dan dengan sesama guru, (5) sebanyak 65% (12 orang) guru merasa tidak puas terhadap

kepala sekolah yang kurang transparan dalam mengelola keuangan, (6) di sebagian sekolah iklim kerja sama kurang kondusif, terlihat dengan adanya konflik sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga tata usaha atau warga sekolah lainnya, (7) sebanyak 70% (13 orang) merasa tidak puas disebabkan kepemimpinan kepala sekolah yang otoriter, (8) sebanyak 60% (11 orang) guru merasa tidak puas disebabkan kepala sekolah tidak memberikan sanksi (*punishment*) terhadap guru yang bermasalah dan sebaliknya tidak memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi, dan (9) sebanyak 70% (13 orang) guru merasa kurang puas disebabkan kepala sekolah kurang memperhatikan masalah kesejahteraan.

Fenomena di atas merupakan indikasi kurangnya kepuasan kerja guru, dan kalau dibiarkan terus berlanjut akan berdampak terhadap kinerja atau produktivitas kerja serta akan berpengaruh terhadap kualitas dan peningkatan mutu SMK Swasta di Bukittinggi. Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan tersebut, maka penelitian ini mencoba menjawab beberapa masalah penelitian yang telah dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah iklim kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi?
- 2) Apakah insentif berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi?
- 3) Apakah iklim kerja dan insentif secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi?

## B. Tinjauan Kepustakaan

Gibson<sup>1</sup> mengemukakan kepuasan kerja merupakan “*an individual’s attitude toward his or her job*”. Kepuasan kerja dinyatakan sebagai sikap yang diperlihatkan seseorang yang ditandai dengan kesenangan terhadap pekerjaan yang dilakukan yang memunculkan perasaan bertanggung jawab. Sedangkan menurut Hasibuan<sup>2</sup>, pengertian kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Proses terjadinya kepuasan individual pada awalnya di dalam diri individu muncul kebutuhan yang belum terpuaskan lalu menyebabkan terjadinya ketegangan. Dari ketegangan timbul akan merangsang tumbuhnya dorongan di dalam diri individu. Dorongan tersebut kemudian menyebabkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu. Selanjutnya jika melalui pencarian tujuan dapat dicapai, berarti kebutuhan terpuaskan dan mendorong pengurangan ketegangan.

---

<sup>1</sup> Gibson, James L, Jhon M Ivansevich, dan James H. Donnely. 2000. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur dan Proses*. Edisi ke empat (terjemahan Djoerban Wahit). Jakarta: Erlangga.

<sup>2</sup> Melayu SP. Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Mas Agung.

Veithzal Rivai<sup>3</sup> mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja guru adalah: (1) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, (2) supervisi, (3) organisasi dan manajemen, (4) kesempatan untuk maju, (5) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif, (6) rekan kerja, dan (7) kondisi pekerjaan.

Selain itu menurut *Job Descriptive Index* (JDI), faktor penyebab kepuasan kerja ialah: (1) bekerja pada tempat yang tepat, (2) pembayaran yang sesuai, (3) organisasi dan manajemen, (4) supervisi pada pekerjaan yang tepat, dan (5) orang yang berada pada pekerjaan yang tepat. Winardi<sup>4</sup> menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh skala sikap dengan item kepastian, penghargaan, otonomi, pemuasan diri sendiri, dan imbalan. Pengaruh utama tersebut umumnya dapat dipengaruhi langsung oleh pengalaman kerja harian seorang pegawai terhadap pekerjaannya, kelompok kerja dan

kepemimpinan pribadi pegawai tersebut.

Faktor-faktor ketidakpuasan kerja cenderung berasal dari luar individu (bersifat ekstrinsik) sedangkan penyebab kepuasan kerja berasal dari dalam individu itu sendiri (bersifat instinsik). Teori ini juga dikenal dengan teori motivasi “model dua faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor *hygine* atau pemeliharaan. Faktor motivasional adalah faktor pendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik sedangkan faktor *hygine* adalah yang bersifat ekstrinsik.

Selanjutnya Robbins<sup>5</sup> menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi, yaitu: (a) insentif, (b) pekerjaan itu sendiri, (c) kesempatan untuk maju, (d) perilaku pimpinan, dan (e) kerjasama dengan sesama karyawan. Sehubungan dengan hal ini, kepuasan kerja guru akan muncul jika dimensi-dimensi itu dapat dicapai dan diberikan kepada guru. Akan tetapi jika dimensi-dimensi tersebut diabaikan oleh sekolah maka hal itu akan berdampak kurang baik terhadap kepuasan kerja guru.

Pada prinsipnya, setiap individu sangat mendambakan iklim kerja yang nyaman dan harmonis, yang dapat membangkitkan semangat kerja yang menyenangkan, sehingga tugas atau pekerjaan yang mereka lakukan merupakan suatu kebutuhan dan bukan menjadi beban bagi mereka. Sarana dan prasarana yang menun-

---

<sup>3</sup> Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

<sup>4</sup> Winardi. 2007. *Motivasi dan Pemativasian dalam Manajemen*. Jakarata: PT. Raja Grafindo Persada.

---

<sup>5</sup> Robbins, Stephen. 2002. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. (Penerjemah: Hadiyana Pujaatmika). Jakarta: Prenhalindo.

jang serta dapat dimanfaatkan secara optimal akan mendorong seseorang untuk bekerja. Sedangkan iklim kerja non fisik, berkaitan dengan hubungan kerja antara sesama individu, hubungan kerja dengan pegawai administrasi dan hubungan kerja dengan pimpinan.

Iklim kerja dalam suatu organisasi menurut Mill dan Timpe<sup>6</sup> adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja di lingkungannya tersebut dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi, disiplin, serta perilaku manusia. Iklim kerja merupakan lingkungan dari suatu organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi itu sendiri.

Sementara itu, insentif merupakan suatu hal yang mengarah kepada rangsangan dorongan, kemauan dan harapan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan dapat menjamin kepuasan kerja yang bermuara kepada semangat kerja bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Komaruddin<sup>7</sup> menyatakan insentif adalah suatu hal baik dalam bentuk uang atau pun barang yang mendorong tindakan sehingga produktivitas seseorang pekerja meningkat.

Disamping itu Hasibuan<sup>8</sup> menyatakan bahwa material insentif

adalah daya perangsang yang bersifat materil sebagai imbalan prestasi yang berbentuk uang dan barang-barang. Non material insentif adalah daya perangsang yang tidak berbentuk materi seperti penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar dan sejenisnya. Sementara Sondang P. Siagian<sup>9</sup> mengatakan bahwa imbalan adalah suatu upah yang wajar yang diberikan kepada seseorang sesuai dengan yang diperbuat atau dikerjakan berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan memberikan insentif kepada seorang guru, diduga hal itu akan dapat meningkatkan motivasi kerja seorang guru. Timpe<sup>10</sup> mengatakan bahwa untuk merubah dan memperbaiki *performan* karyawan harus tersedianya imbalan, karena orang akan berubah bila mereka melihat ada imbalan berharga misalnya kenaikan gaji, tambahan tanggung jawab pujian, pindah kerja dan penugasan khusus.

Insentif harus diberikan secara tepat, dalam bentuk keuntungan bagi yang berprestasi atau hukuman bagi yang berperilaku deviatif. Lebih dari itu insentif harus diberikan secara segera, tepat, proporsional, dan dalam banyak hal mereferensi pada keselarasan antara hak dan kewajiban. Insentif dapat pula berupa kesesuaian, apresiasi antara kesalahan dengan hukuman. Apapun bentuknya insentif yang diberikan kepada karyawan harus secara tepat.

---

<sup>6</sup>Dalam Timpe, A. Dale. 2001. *Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

<sup>7</sup>Komaruddin. 2004. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>8</sup>Melayu SP. Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

---

<sup>9</sup>Sondang P. Siagian. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>10</sup>Timpe, A. Dale. 2001. *Op cit*.

### C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian *expost facto*. Menurut Sugiyono<sup>11</sup> penelitian *expost-facto* adalah penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut ke belakang melalui data tersebut untuk menentukan faktor-faktor yang mendahului atau menentukan sebab-sebab yang mungkin atas peristiwa yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 11 SMK Swasta di Bukittinggi dengan jumlah guru sebanyak 279 orang guru yang berstatus sebagai guru yayasan, guru PNS diperbantukan, dan guru honorer yang aktif mengajar pada tahun pelajaran 2014/2015. Populasi memiliki karakteristik yang beragam, sehingga memiliki karakteristik tingkat pendidikan dan masa kerja yang berbeda.

Penarikan sampel yang dilakukan secara acak dengan teknik *stratified proportional random sampling*. Teknik ini ditetapkan berdasarkan pertimbangan, seperti dikemukakan di atas, bahwa populasi terdiri atas beberapa lapis dan sifat berbeda. Dengan demikian, jumlah sampel yang ditetapkan diharapkan akan dapat mewakili populasi penelitian. Oleh karena itu sampel penelitian ditetapkan sebanyak 73 orang. Jumlah ini berbeda dengan hasil perhitungan jumlah sampel. Hal ini disebabkan adanya pembulatan

desimal pada sel yang mengandung bilangan desimal.

Kepuasan kerja guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kondisi emosional seorang guru yang berupa perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka, senang atau tidak senang, lega atau tidak lega terhadap hati dengan pekerjaan itu sendiri. Indikator kepuasan kerja adalah: (a) promosi, (b) hubungan dengan rekan sekerja, (c) penyelia, (d) pekerjaan itu sendiri.

Sedangkan iklim kerja ( $X_1$ ) dalam penelitian ini adalah suasana dan keterbukaan, simpatik, jujur, menghargai dan jelas tujuannya dalam komunikasi baik diantara sesama guru maupun dengan pimpinannya, dalam kondisi nyaman dalam bekerja, dan adanya pertumbuhan kepribadian, otonomi, dan fleksibilitas. Adapun indikator iklim kerja adalah: (a) saling terbuka, (b) saling percaya, (c) saling membantu, (d) saling menghargai, dan (e) kebersamaan.

Sementara insentif ( $X_2$ ) adalah rangsangan dari luar diri guru baik yang bersifat materil maupun non materil yang menimbulkan keinginan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas. Indikator insentif terdiri atas: (a) penghargaan, (b) pujian dan pengakuan, (c) kesempatan untuk dipromosi (d) kesejahteraan tambahan (e) paket/hadiah.

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi linier berganda dengan bantuan *Program SPSS Versi 17*.

---

<sup>11</sup>Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

#### D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan data hasil penelitian dapat dipahami bahwa tingkat pencapaian skor kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi berada pada tingkat ketercapaian cukup. Jika dikaitkan dengan tingkat ketercapaian angket, setelah dilakukan perhitungan, maka diperoleh skor variabel kelompok kepuasan kerja berada tingkat ketercapaian 79,15% (cukup). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi dalam hal kepuasan terhadap promosi, rekan sekerja, penyelia, dan pekerjaan itu sendiri baru pada tingkat cukup.

Sementara data tentang iklim kerja menunjukkan bahwa tingkat ketercapaian iklim kerja berada pada tingkat kategori cukup. Jika dikaitkan dengan tingkat ketercapaian angket, setelah dilakukan perhitungan, maka diperoleh skor variabel tingkat iklim kerja berada pada tingkat ketercapaian cukup yaitu 78,87%. Ini

menunjukkan bahwa iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi dalam hal saling terbuka, saling percaya, saling menghargai, saling membantu, dan kebersamaan menurut guru baru dalam kategori cukup kondusif.

Dari sebaran skor data penelitian dapat pula diketahui bahwa insentif berada pada tingkat ketercapaian cukup. Jika dikaitkan dengan tingkat ketercapaian angket, setelah dilakukan perhitungan, maka diperoleh skor variabel tingkat insentif berada tingkat ketercapaian cukup yaitu 78,17%. Ini menunjukkan bahwa insentif yang diperoleh oleh guru SMK Swasta di Bukittinggi dalam hal penghargaan, pujian, kesejahteraan, kesempatan, dan paket/hadiah masih belum memadai (cukup).

Selanjutnya, hasil perhitungan uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman Tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Rangkuman Uji Normalitas**

Variabel	Sig.	Alpha	Ket.
Kepuasan Kerja (Y)	0,510	0,05	Normal
Iklim Kerja (X <sub>1</sub> )	0,610	0,05	Normal
Insentif (X <sub>2</sub> )	0,415	0,05	normal

Berdasarkan Tabel 1 di atas terlihat bahwa nilai sig. untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,510, iklim kerja sebesar 0,610, dan variabel insentif sebesar 0,415. Sedangkan nilai signifikansi Alpha yang dianut

adalah 0.05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dari ketiga variabel dalam penelitian ini sebarannya membentuk distribusi data yang normal.

**Tabel 2. Uji Homogenitas**

Variabel	Sig.	Alpha	Ket
Iklm Kerja – Kepuasan Kerja	0,097	0,05	Homogen
Insentif – Kepuasan Kerja	0,102	0,05	Homogen

Dari Tabel 2 diperoleh masing-masing nilai signifikansi variabel iklim kerja sebesar 0,097 dan Insentif sebesar 0,102. Hal ini berarti nilai sig masing-masing variabel lebih besar

dari taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan nilai-nilai ini, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data berasal dari sampel yang homogen.

**Tabel 3. Uji Independensi Antar Variabel Bebas**

Variabel	Sig.	Pearson Correlation
Iklm Kerja ( $X_1$ ) dan Insentif ( $X_2$ )	0,405	0,083

Tabel 3 memperlihatkan bagian koefisien untuk kedua variabel bebas angka koefisien korelasi yang terlihat lemah yaitu sebesar 0,083 dengan

nilai Sig. 0,405 yang lebih besar dari Alpha 0,05. Ini berarti, bahwa tidak terjadi Problem *Multy Colinearity* dalam model regresi di atas.

**Tabel 4. Uji Linearitas**

Variabel	Sig.	Ket
Iklm Kerja – Kepuasan Kerja	0,098	Linearitas
Insentif – Kepuasan Kerja	0,157	Linearitas

Dari Tabel 4, diperoleh informasi bahwa masing-masing nilai signifikansi variabel iklim kerja adalah sebesar 0,098 dan insentif sebesar 0,157. Hal ini berarti nilai sig masing-masing variabel lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan nilai-nilai ini, maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data pada variabel iklim kerja ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) cenderung membentuk garis linear terhadap kepuasan kerja (Y). Diketahui nilai signifikansi sebesar

0,000 konstanta yang terbentuk adalah sebesar 10,952 Sedangkan koefisien persamaan garis regresi yang didapat sebesar 0,435. Jika dibandingkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tabel di atas, jauh di bawah nilai signifikansi Alpha 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien persamaan garis regresi sebesar 0,435 dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk ikut menentukan setiap gejala yang terjadi pada variabel iklim kerja ( $X_1$ ), baik



berupa sifat hubungan, pengaruh dan sumbangan melalui data-data pada variabel iklim kerja ( $X_1$ ). Ini berarti, jika sekolah tidak memiliki iklim kerja yang baik, maka kepuasan kerja yang diperolehnya sebesar 10,952. Namun, Jika terjadi penambahan sebesar 1 (satu) satuan, pada variabel iklim kerja ( $X_1$ ), maka kepuasan kerja akan meningkat menjadi =  $10,952 + 0,435 \times 1 = 11,387$ .

Dari penjelasan di atas maka diperoleh persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = a + bX_1$ , di mana  $a = 10,952$  dan  $b = 0,435$ , sehingga persamaan garis regresinya adalah  $\hat{Y} = 10,952 + 0,435X_1$ .

Nilai signifikansi sebesar 0,000 konstanta yang terbentuk 11,050, sedangkan koefisien persamaan garis regresi yang didapat sebesar 0,373. Jika dibandingkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tabel di atas, jauh di bawah nilai signifikansi Alpha 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien persamaan garis regresi sebesar 0,373 dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk ikut menentukan setiap gejala yang terjadi pada variabel insentif ( $X_2$ ), baik berupa sifat hubungan, pengaruh dan sumbangan melalui data-data pada variabel insentif ( $X_2$ ). Ini berarti, jika tidak ada insentif ( $X_2$ ), maka kepuasan kerja yang diperolehnya sebesar 11,050. Namun, Jika terjadi penambahan sebesar 1 (satu) satuan, pada variabel insentif ( $X_2$ ), maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar =  $11,050 + 0,373 \times 1 = 11,423$ .

Dari penjelasan di atas maka diperoleh persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = a + bX_2$ , di mana  $a = 11,050$  dan  $b = 0,373$ , sehingga

persamaan garis regresinya adalah  $\hat{Y} = 11,050 + 0,373X_2$ .

Nilai konstanta  $t_{hit}$  yang terbentuk yaitu sebesar 1,815, sedangkan koefisien persamaan bidang regresi variabel iklim kerja ( $X_1$ ) 0,539 dan variabel insentif ( $X_2$ ) sebesar 0,391, taraf signifikan kedua variabel itu juga terlihat lebih rendah dari taraf signifikansi yang dianut yaitu Alpha 0,05 yang dipersyaratkan, yaitu 0,000 untuk variabel iklim kerja ( $X_1$ ) dan 0,003 untuk variabel Insentif ( $X_2$ ). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien persamaan bidang regresi yang terbentuk dapat dipakai sebagai alat untuk memprediksi gejala hubungan dan sumbangan yang terjadi dari faktor iklim kerja ( $X_1$ ) dan faktor insentif ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) Guru SMK Swasta di Bukittinggi.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa nilai konstanta sebesar 1,815. mengindikasikan bahwa jika tidak diikutsertakan iklim kerja dan insentif secara bersama-sama, maka kepuasan kerja yang diperolehnya sebesar 1,815. Sedangkan nilai koefisien persamaan bidang regresi yang masing-masingnya 0,539 dan 0,391, hal ini mengindikasikan bahwa jika variabel iklim kerja ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) ditingkatkan sebesar 1 (satu) satuan, maka akan mengakibatkan naiknya skor kepuasan kerja ( $Y$ ) masing-masing sebesar =  $0,539 + 0,391 \times 1 = 0,930$ .

Dari penjelasan di atas maka diperoleh persamaan regresi ganda  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$ , di mana  $a = 1,815$  dan  $b_1 = 0,539$ ,  $b_2 = 0,391$  sehingga persamaan garis regresinya adalah  $\hat{Y} = 1,815 + 0,539 X_1 + 0,391 X_2$ . Dari

persamaan regresi ini dapat disimpulkan bahwa iklim kerja dan insentif secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Koefisien determinasi

yang diperoleh sebesar 0,469 menunjukkan bahwa kepuasan kerja turut ditentukan oleh iklim kerja dan insentif 46,90% dan sisanya 53,10% ditentukan oleh faktor lain.

**Tabel 5. Rangkuman Sumbangan Efektif dan Relatif**

Variabel	Korelasi ( $r_{xy}$ )	Sumbangan Relatif (SR)	Sumbangan Efektif (SE)
$X_1$	0,601	55,62 %	26,09 %
$X_2$	0,537	44,38 %	20,81 %
Total		100 %	46,90 %

Dari tabel 5 dapat dijelaskan bahwa variabel Iklim Kerja ( $X_1$ ) memberikan sumbangan relatifnya (SR) sebesar 55,62% dan variabel Insentif ( $X_2$ ) memberikan kontribusi relatif sebesar 44,38%. Hal ini menginformasikan bahwa perbandingan dukungan variabel iklim kerja ( $X_1$ ) dan variabel insentif ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah 55,62% : 44,38%.

Sementara kontribusi efektif (SE) variabel iklim kerja ( $X_1$ ) sebesar 26,09%, dan variabel insentif ( $X_2$ ) sebesar 20,81%. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa secara matematis sumbangan variabel iklim kerja dan insentif terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan adalah sebesar 46,90 %.

**Tabel 6. Rangkuman Korelasi Parsial Antar Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat**

Variabel	Korelasi ( $r_{xy}$ )	Koefisien Determinasi ( $r^2$ )	Prob.
$R_{y1-2}$	0,517	0,267	0,000
$R_{y2-1}$	0,425	0,181	0,003

Dari tabel 6 di atas, dilihat bahwa secara parsial besarnya sumbangan yang diberikan oleh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut: hubungan antara variabel iklim kerja ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja (Y) dengan kontrol insentif ( $X_2$ ) yaitu sebesar 0,517, dan koefisien determinasi

sebesar 0,267 dan probabilitas 0,000. Ini berarti, iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi memberikan kontribusi sebesar  $0,267 \times 100 \% = 26,70\%$  terhadap kepuasan kerja. Dari analisis tersebut menunjukkan tingkat hubungan yang positif dan signifikan terjadi antara kedua variabel yaitu sebesar 0,517. Sedangkan variabel

insentif ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ) dengan kontrol iklim kerja ( $X_1$ ) yaitu sebesar 0,425 dan koefisien determinasi sebesar 0,181 dan probabilitas 0,003. Ini berarti, Insentif memberikan kontribusi sebesar 18,10% terhadap kepuasan kerja. Dari analisis tersebut menunjukkan tingkat hubungan cukup berarti yang terjadi antara kedua variabel yaitu sebesar 0,425, maka hubungan yang terjadi antara insentif dengan kepuasan kerja memiliki hubungan yang rendah.

Hasil analisis di atas menunjukkan besarnya sumbangan murni yang diberikan oleh masing-masing variabel bebas terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) dengan mengabaikan adanya interkorelasi dengan kedua variabel tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim kerja merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga perlu upaya untuk meningkatkan terus Iklim Kerja dan juga meningkatkan Insentif dalam melaksanakan proses pembelajaran sehari-hari.

Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel iklim kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti iklim kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin ditingkatkan iklim kerja seorang guru maka kepuasan kerja juga semakin meningkat, demikian sebaliknya, jika iklim kerja berkurang, maka akan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Veithzal Rivai<sup>12</sup> mengemukakan bahwa faktor yang

mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja guru adalah: (1) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan; (2) supervisi; (3) organisasi dan manajemen; (4) kesempatan untuk maju; (5) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (6) rekan kerja, dan (7) kondisi pekerjaan.

Hasil olahan deskriptif menunjukkan bahwa iklim kerja masuk ke dalam kategori cukup, artinya bahwa iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi masih belum baik dan perlu ditingkatkan lagi. Sehingga untuk meningkatkan iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi maka para guru mesti meningkatkan rasa saling terbuka, saling percaya, dan saling menghargai sesama guru, serta mengembangkan rasa kebersamaan.

Dari hasil pengujian hipotesis kedua, diperoleh bahwa insentif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa insentif mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi. Ini berarti bila insentif meningkat maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Begitu juga sebaliknya, jika insentif kurang baik maka kepuasan kerja juga akan menurun.

Robbins<sup>13</sup> menyatakan hubungan individu dengan pekerjaannya

---

<sup>12</sup> Veithzal Rivai. 2004 *Op cit.*

---

<sup>13</sup> Robbins, Stephen. 2002. *Op cit*

adalah sesuatu yang mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalannya. Faktor penyebab ketidakpuasan kerja tersebut antara lain sistem administrasi dan kebijakan instansi, supervisi, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, gaji hubungan dengan pekerja, kehidupan pribadi, hubungan bawahan dan atasan, keamanan dan status orang dalam organisasi yang umumnya dipengaruhi oleh faktor luar individu pegawai (ekstrinsik).

Hasil olahan data deskriptif menunjukkan bahwa insentif guru SMK Swasta di Bukittinggi masih belum baik dan perlu ditingkatkan lagi. Belum maksimalnya insentif guru ini terlihat dari masih kurangnya sikap kepala sekolah dalam hal pemberian penghargaan kepada para guru yang berprestasi, pemberian pujian, dan pemberian paket/hadiah bagi guru yang berprestasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Melayu SP Hasibuan<sup>14</sup> yang mengemukakan bahwa material insentif adalah daya perangsang yang bersifat materiil sebagai imbalan prestasi yang berbentuk uang dan barang-barang. Non material insentif adalah daya perangsang yang tidak berbentuk materi seperti penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar dan sejenisnya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Sondang P Siagian<sup>15</sup> yang mengatakan bahwa imbalan adalah suatu upah yang wajar yang diberikan

kepada seseorang sesuai dengan yang diperbuat atau dikerjakan berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

Pemberian insentif kepada seorang guru dapat meningkatkan motivasi kerja seorang guru. Timpe<sup>16</sup> mengatakan bahwa untuk merubah dan memperbaiki performen karyawan harus tersedianya imbalan, karena orang akan berubah bila mereka melihat ada imbalan berharga misalnya kenaikan gaji, tambahan tanggung jawab pujian, pindah kerja dan penugasan khusus.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja dan insentif terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi. Iklim kerja dan insentif secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SMA Kota Bukittinggi maka iklim kerja dan insentifnya harus diperbaiki.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah iklim kerja kemudian baru diikuti oleh insentif. Hal ini berarti, semakin baik iklim kerja dan insentif, maka akan semakin meningkat kepuasan kerja, begitu pula sebaliknya jika iklim kerja rendah dan insentif, maka ini akan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja. Oleh karena itu kedua faktor ini harus ditingkatkan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang akan mengalami suatu proses perubahan

---

<sup>14</sup> Melayu SP. Hasibuan. 2000. *Op cit.*

<sup>15</sup> Sondang P. Siagian. 2000. *Op cit.*

---

<sup>16</sup> Timpe A. Dale. 2001. *Op cit.*

yang sangat bergantung pada jenis kebutuhannya dalam kelompok.

Penelitian ini telah dilakukan dengan cermat berdasarkan metode dan prosedur yang sesuai dengan jenis penelitian ini. Namun kesempurnaan hasil merupakan hal yang tidak mudah untuk diwujudkan. Inilah hasil terbaik saat ini, walaupun dengan keterbatasan dan kelemahan yang ditemui selama proses penelitian.

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan dan kelemahan yang tidak bisa dihindari walaupun instrumen telah dirancang dan telah diuji validitas dan realibilitasnya. Namun kesungguhan dan kebenaran respon yang diberikan oleh responden sulit dikontrol oleh peneliti, terutama dalam aspek kejujuran dan keseriusan mengisinya. Dapat saja terjadi respon terhadap butir-butir kuesioner yang diajukan tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan kemungkinan juga ada unsur subjektif dalam memberikan respon yang tidak dapat dipantau oleh peneliti. Karena itu, peneliti perlu menempatkan asumsi bahwa respon yang diberikan terhadap pernyataan instrumen umumnya sudah dapat memberikan gambaran yang sebenarnya sesuai dengan apa yang hendak diungkapkan melalui instrumen penelitian.

## E. Penutup

Berdasarkan temuan dan hasil analisis data yang diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan antara lain sebagai berikut:

- 1) Iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 46,10%. Artinya untuk meningkatkan

kepuasan kerja guru maka mesti dilakukan dengan memperbaiki atau meningkatkan rasa saling terbuka, rasa saling percaya, dan sikap saling menghargai.

- 2) Insentif berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 38,80%. Artinya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru maka mesti dilakukan dengan memperbaiki atau meningkatkan penghargaan, pujian, dan paket/hadiah.
- 3) Iklim kerja dan insentif secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 56,90%. Artinya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru maka mesti dilakukan perbaikan pada iklim kerja dan insentif guru di SMK Swasta di Bukittinggi.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan bagian sebelumnya, terlihat bahwa iklim kerja ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) memberikan kontribusi yang signifikan, baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ). Hal ini menunjukkan bahwa iklim kerja dan insentif secara statistik memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil olahan deskriptif menunjukkan bahwa iklim kerja masuk ke dalam kategori cukup, artinya bahwa kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi masih belum baik dan perlu ditingkatkan lagi. Untuk meningkatkan iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi, maka upaya-upaya yang mesti dilakukan antara lain: (a) meningkatkan sikap saling

terbuka baik antara sesama guru maupun guru dengan kepala sekolah, (b) meningkatkan sikap saling percaya (sikap saling percaya guru dengan guru, dan guru dengan kepala sekolah, dan (c) meningkatkan sikap saling menghargai sesama guru.

Selanjutnya, hasil olahan data deskriptif menunjukkan bahwa insentif guru SMK Swasta di Bukittinggi masih belum baik dan perlu ditingkatkan lagi. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan insentif di SMK Swasta di Bukittinggi antara lain: (a) kepala sekolah hendaknya dapat meningkatkan pemberian penghargaan kepada para guru yang berprestasi, (b) meningkatkan sikap dalam hal pemberian pujian, dan (c) pemberian paket/hadiah bagi guru yang berprestasi.

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut ini:

1) Guru-guru di SMK Swasta di Bukittinggi hendaknya dapat

meningkatkan kepuasan kerja dengan cara: (a) meningkatkan hubungan yang harmonis dengan rekan sekerja, dan (b) hubungan dengan penyelia.

2) Guru-guru di SMK Swasta di Bukittinggi hendaknya dapat meningkatkan iklim kerja di SMK Swasta di Bukittinggi dengan cara: (a) meningkatkan sikap saling terbuka baik antara sesama guru maupun guru dengan kepala sekolah, (b) meningkatkan sikap saling percaya (sikap saling percaya guru dengan guru, dan guru dengan kepala sekolah, dan (c) meningkatkan sikap saling menghargai sesama guru.

3) Kepada Kepala Sekolah SMK Swasta di Bukittinggi diharapkan dapat meningkatkan insentif para guru dengan cara: (a) meningkatkan pemberian penghargaan kepada para guru yang berprestasi, (b) meningkatkan sikap dalam hal pemberian pujian, dan (c) pemberian paket/hadiah bagi guru yang berprestasi.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Robbins, Stephen. 2002. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. (Penerjemah: Hadiyana Pujaatmika). Jakarta: Prenhalindo.
- Gibson, James L, Jhon M Ivansevich, dan James H. Donnely. 2000. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur dan Proses*. Edisi ke empat (terjemahan Djoerban Wahit). Jakarta: Erlangga.
- Komaruddin. 2004. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Melayu SP. Hasibuan. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Mas Agung.
- Melayu SP. Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siagian, Sondang. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Timpe, A. Dale. 2001. *Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2007. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarata: PT. Raja Grafindo Persada.
- wono. (2003). *Ikhtisar Komunikasi Administrasi*. Yogyakarta: Liberty.