

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Data Penelitian

Hasil paparan data, terdapat 10 sekolah sebagai lokasi atau sasaran dalam penelitian ini yang dikhususkan pada jenjang sekolah menengah pertama Islam yang ada di Banjarmasin, yaitu (1) SMP IT Ukhuwah di jalan Bumi Mas Raya; (2) SMP IT Insan Madani di jalan Sungai Gampa; (3) SMP IT Nurul Fikri di jalan Cempaka Raya Gang 3; (4) SMP Islam Sabilal Muhtadin di jalan Jendral Sudirman Komplek Masjid Raya; (5) SMP Nahdhatul Ulama Banjarmasin di jalan Rantauan Timur; (6) SMP Muhammadiyah 1 Banjarmasin di jalan Letjen S. Parman; (7) SMP Muhammadiyah 2 Banjarmasin di jalan Melayu Darat; (8) SMP Muhammadiyah 3 Banjarmasin di jalan Cempaka II; (9) SMP Muhammadiyah 4 Banjarmasin di jalan Pekapuran Raya; dan (10) SMP Muhammadiyah 6 Banjarmasin di jalan Teluk Tiram Darat.

Seluruh populasi merupakan guru non ASN di kalangan SMP Islam yang ada di kota Banjarmasin, baik yang berstatus tetap yayasan maupun berstatus honor yayasan dengan memakai sampel jenuh merupakan seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Agar kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan sistem kompensasi yang mana mempengaruhi *Kepuasan Kerja* guru SMP Islam se-kota Banjarmasin dapat diketahui, maka penggunaan angket tertutup yang mana

jawaban responden dalam bentuk skala interval dan menggunakan skala Likert. Hasil dari jawaban responden disajikan dalam bentuk tabulasi yang kemudian ditampilkan dalam bentuk tabel. Selain itu, jumlah item angket dijabarkan sebagai berikut.

1. Terdapat 4 indikator pada instrumen variabel kepemimpinan transformasional dengan jumlah 12 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator *idealized influence*; 3 pernyataan pada indikator *inspirational motivation*; 3 pernyataan pada indikator *intellectual stimulation*; dan 3 pernyataan pada indikator *individualized consideration*.
2. Terdapat 7 indikator pada instrument variabel budaya organisasi dengan jumlah 24 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap indikatornya adalah 4 pernyataan pada indikator *innovation and risk taking*; 4 pernyataan pada indikator *attention to detail*; 4 pernyataan pada indikator *outcome orientation*; 2 pernyataan pada indikator *people orientation*; 3 pernyataan pada indikator *team orientation*; dan 4 pernyataan pada indikator *aggressiveness*.
3. Terdapat 2 indikator pada instrument variabel sistem kompensasi dengan jumlah 11 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap indikatornya adalah 6 pernyataan pada indikator kompensasi finansial dan 5 pernyataan pada indikator kompensasi non finansial.
4. Terdapat 6 indikator pada instrument variabel kepuasan kerja dengan jumlah 20 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator *work itself*; 5 pernyataan pada indikator

supervision; 3 pernyataan pada indikator *co-worker*; 3 pernyataan pada indikator *compensation*; 2 pernyataan pada indikator *promotion*; dan 4 pernyataan pada indikator *working condition*.

Terdapat 4 kategori skala Likert pada pernyataan positif, yakni bobot 4 untuk responden yang menyatakan sangat setuju; bobot 3 untuk responden yang menyatakan setuju; bobot 2 untuk responden yang memberikan jawaban tidak setuju; dan bobot 1 untuk responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Terdapat 67 item angket pernyataan positif dengan penggunaan skala Likert. Pemilihan jawaban dari responden disesuaikan dengan bobot pada masing-masing pilihan jawaban.

Setelah dilakukan analisis lebih dalam mencari besaran pengaruh yang diberikan masing-masing variabel bebas kepada variabel terikatnya, ditemukan bahwa yang memegang pengaruh lebih terhadap kepuasan kerja guru adalah variabel budaya organisasi dibandingkan variabel kepemimpinan transformasional dan variabel sistem kompensasi. Secara numerik, besar pengaruh variabel X_2 adalah 37,2% sedangkan dua variabel lainnya secara berturut-turut berkontribusi sebesar 31,9% dan 24,8%.

B. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Kota Banjarmasin

Diantara gaya pemimpin yang proaktif dalam membantu anggota dan meningkatkan kesadaran anggota untuk mencapai tujuan yang luar biasa

merupakan karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional. Dalam situasi dan kondisi tertentu, kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda. Tidak semua gaya kepemimpinan sesuai untuk setiap kondisi dan semua orang. Dalam memilih gaya kepemimpinan haruslah menyesuaikan dengan keadaan, organisasi, kelompok, maupun pribadi seseorang. Sebuah indikasi dapat ditimbulkan dari efektivitas pemimpin, tim dan objektivitas organisasi, gerak-gerik anggota kepada pemimpin, serta seberapa besar kesuksesan karir pemimpin.

Kontribusi yang diberikan oleh seorang pemimpin, tidak hanya terhadap kelompoknya, akan tetapi juga dapat dirasakan oleh anggota kelompoknya merupakan salah satu indikasi efektivitas dari seorang pemimpin. Dalam beberapa penelitian yang dilakukan, didapat kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang amat esensial untuk organisasi dan anggotanya. Sebagai contoh, beberapa penelitian yang mengkaji tentang hubungan kepemimpinan dengan iklim sekolah; motivasi dan kepuasan kerja; pemberian wewenang, efektivitas organisasi, besarnya daya saing. Dengan menambahkan kriteria yang berbedda dalam penelitian mengenai kepemimpinan dan dalam menentukan pengaruh pemimpin terhadap kriteria yang dimaksud ini dapat dijadikan salah satu cara terbaik untuk mengetahui efektivitas dari kepemimpinan.

Menentukan keputusan pada sebuah proses manajemen sekolah untuk seluruh aktivitas yang berlangsung di dalam dan luar sekolah merupakan peran

penting dari seorang kepala sekolah. Maka dari itu, kepala sekolah memainkan peranan amat esensial untuk menghasilkan manajemen yang efektif dan ketercapaian visi misi serta kesuksesan sekolah. Sebagai seorang pengikut dan rekan terdekat, guru akan menerima dampak dari gaya dan praktik kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.⁴⁵

Dalam teori kepemimpinan transformasional, terdapat 4 dimensi yang dijadikan sebagai indikator variabel X_1 , dalam pengaruhnya terhadap kepuasan guru di SMP Islam se-kota Banjarmasin, yaitu: (1) *idealized influence*; (2) *inspirational motivation*; (3) *intellectual stimulation*; dan (4) *individualized consideration*. Dari sajian data pemaparan pada tabulasi pernyataan responden terhadap angket yang dibagikan, didapat distribusi jawaban variabel X_1 adalah:

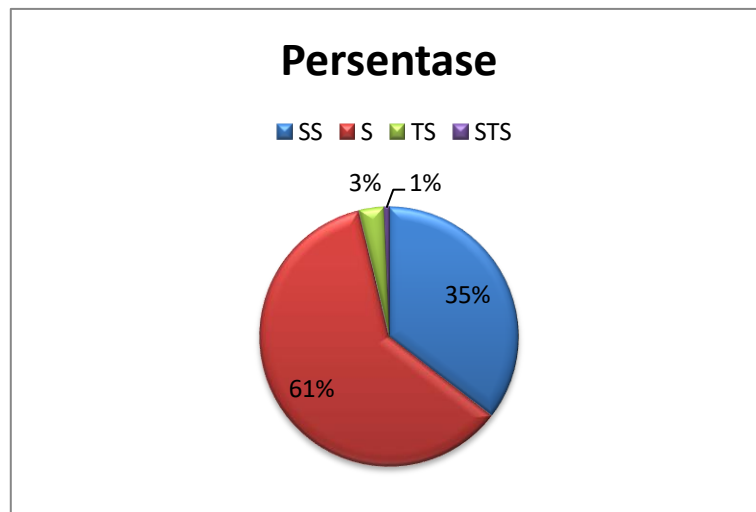
1. 35.42% membrikan jawaban sangat setuju;
2. 60.82% membrikan jawaban setuju;
3. 3.13% membrikan jawaban tidak setuju; dan
4. 0.64% membrikan jawaban sangat tidak setuju.

Dari jumlah responden sebanyak 144 orang, mereka cenderung memilih jawaban setuju pada pernyataan yang diberikan tentang kepemimpinan transformasional dengan persentase sebesar 60,82%. Hasil jawaban responden disajikan dalam tabel 5.1.

⁴⁵Mustafa Özgenel dan Ismail Karsantik, "Effects of School Principals' Leadership Styles on Leadership Practices," *Malaysian Online Journal of Educational Sciences* 8, no. 2 (April 2020): 1–13, h. 3.

Tabel 5.1
Jawaban Responden terhadap X₁

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
sangat setuju	612	35.42
Setuju	1051	60.82
tidak setuju	54	3.13
sangat tidak setuju	11	0.64
Jumlah	1728	100



Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 5.1 didapat bahwa “kepemimpinan transformasional” di sekolah penelitian memperlihatkan keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan positif yang diajukan yang terbagi dalam 4 indikator, yaitu:

1. indikator pertama memperlihatkan bahwa rasa hormat dan percaya dari semua anggotanya ditimbulkan dari pemimpin yang dapat menjadi teladan yang baik;
2. indikator kedua memperlihatkan bahwa arahan serta motivasi tentang tujuan diberikan dengan transparan kepada anggota;

3. indikator ketiga memperlihatkan dengan diberikannya katalis oleh pemimpin kepada anggota akan menimbulkan respon berupa ide ataupun gagasan dan menjadikan mereka sebagai pemecah masalah; dan
4. indikator keempat memperlihatkan dengan memberikan perhatian penuh, bersikap penuh pertimbangan dan mengerti kebutuhan anggota.

Dari hasil penelitian dan analisis data pada bab sebelumnya, didapat hasil uji-t X_1 menunjukkan t hitung lebih besar dari t tabel, yaitu sebesar 4,365 dengan nilai t tabelnya 1.977 dan koefisien alfa 0.0000 lebih rendah dari 0.05. Besaran sumbangan efektif atau SE dari variabel X_1 terhadap variabel Y, yaitu 21,6% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor selain variabel X_1 sebesar 78,4%. Dapat diartikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Oleh sebab itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional hendaknya kepala sekolah mampu menimbulkan pengaruh positif pada kepuasan kerja guru karena kepemimpinan transformasional memiliki perbandingan senilai dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yenni Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa, menjelaskan bahwasanya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja dengan *R Square* bernilai 0.754; F bernilai 21.036; dan p bernilai 0.000. Pada penelitian ini kepemimpinan transformasional merupakan antecedent kepuasan kerja. Maka dari itu, adanya pengaruh positif dan langsung kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja, artinya kepemimpinan

transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.⁴⁶ Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Komang Ade Yunita Sari, dkk. menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja dibuktikan oleh nilai koefisien jalur (*path*) 0.572 dan nilai t-hitung 6.854, lebih besar dari 1,96. Maka dari itu, H_a dapat diterima dan H_0 ditolak.⁴⁷ Didukung dengan penelitian Neny Nurainy mendapati pada kesimpulan yang sama dengan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, namun perlehan nilai t hitung yang didapat adalah 6,411 dan lebih besar dari 1,922.⁴⁸

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut tentang kepemimpinan transformasional memberikan kesimpulan yang sama, yaitu ada pengaruh kepemimpinan transformasional secara signifikan pada kepuasan kerja anggota organisasi, salah satunya adalah kepuasan kerja guru yang sejalan dengan penelitian ini.

⁴⁶Yenni Anggraeni, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 1 (Maret 2013): 51–68, h. 64.

⁴⁷Komang Ade Yunita Sari, Wayan Gede Supartha, dan I Gede Riana, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar)," *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6, no. 1 (2017): 1–28, h. 20.

⁴⁸Neny Nurainy, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Tiur Kota Tangerang Selatan" (Jakarta, UIN Syarif Hidayatullah, 2020), h. 77.

C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Kota Banjarmasin

Berdasarkan definisi sederhana, budaya organisasi dapat dikatakan sebagai suatu kelompok sosial dibentuk mencapai suatu tujuan tertentu. Orang yang betul-betul merupakan bagian terpenting dari organisasi akan mewujudkan budaya mereka sendiri dengan cara yang cukup unik. Budaya organisasi dapat terbentuk secara langsung melewati kegiatan disengaja maupun tidak disengaja, di situasi formal maupun informal.⁴⁹ Sekolah yang merupakan sebuah organisasi memiliki ragam budaya yang berlainan. Antara sekolah satu dengan lainnya tentu tidak sama budaya yang dimilikinya sehingga menghasilkan *brand*-nya sendiri.

Tujuh karakteristik budaya organisasi mengacu pada teori Robbins dan Judge, yaitu: (1) *innovation and risk taking*; (2) *attention to detail*; (3) *outcome orientation*; (4) *people orientation*; (5) *team orientation*; (6) *aggressiveness*; dan (7) *individualized consideration* merupakan indikator dalam penelitian ini pada variabel X₂. Diperoleh data berdasarkan tabulasi jawaban responden terhadap angket yang disebarkan. Berikut uraian data tersebut.

1. Sebanyak 30.81% memberikan jawaban sangat setuju.
2. Sebanyak 66.06% memberikan jawaban setuju.
3. Sebanyak 2.95% memberikan jawaban tidak setuju.

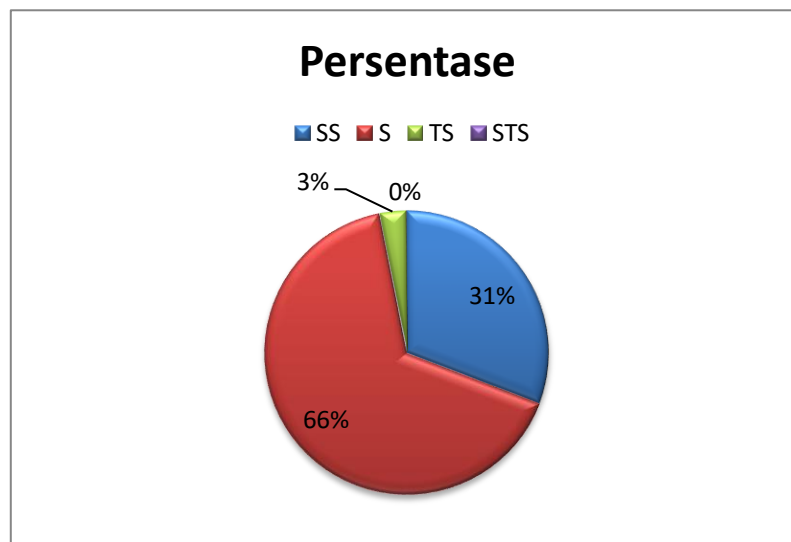
⁴⁹Marta Szeluga-Romańska dan Anna Modzelewska, "The managerial role in organizational culture as perceived by management students," *Journal of Entrepreneurship, Management & Innovation* 16, no. 4 (2020): 177–206, h. 179.

4. Sebanyak 0.17% memberikan jawaban sangat tidak setuju.

Kecenderungan 144 responden menyatakan bahwa mereka setuju untuk variabel budaya organisasi dengan besar persentase 66,06%. Tabel 5.2 merupakan sajian data secara komprehensif tentang jawaban responden sesuai dengan skala jawabannya masing-masing.

Tabel 5.2
Jawaban Responden terhadap X₂

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Setuju	1065	30.81
Setuju	2283	66.06
Tidak Setuju	102	2.95
Sangat Tidak Setuju	6	0.17
Total	3456	100



Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 5.2 didapat bahwa “budaya organisasi” di sekolah penelitian memperlihatkan keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan positif yang diajukan yang terbagi dalam 7 indikator, yaitu:

1. indikator satu memperlihatkan seberapa jauh anggota didorong menjadi inovatif dan bisa meminimalisir risiko yang terjadi;
2. indikator kedua memperlihatkan seberapa jauh anggota diinginkan untuk bisa menentukan analisa dan perhatian secara mendetail;
3. indikator ketiga memperlihatkan seberapa jauh sistem manajemen tidak hanya berfokus pada teknik ataupun proses melainkan juga hasil;
4. indikator ke empat memperlihatkan seberapa jauh tingkat manajemen dalam pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan dampaknya pada orang di organisasi tersebut;
5. indikator kelima memperlihatkan seberapa jauh aktivitas diatur dalam tim dari individual;
6. indikator keenam memperlihatkan seberapa jauh anggota mampu bersaing sehat; dan
7. indikator ketujuh memperlihatkan seberapa jauh aktivitas memprioritaskan status quo.

Penilaian “baik-buruk” suatu organisasi dipengaruhi oleh budaya yang dipraktikkan dan dapat diamati melalui karakteristik budaya organisasi. Pada prinsipnya, organisasi yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi anggotanya adalah dampak dari budaya yang baik.

Besaran sumbangan efektif atau SE dari variabel X_1 terhadap variabel Y, yaitu 21,6% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor selain variabel X_1 sebesar 78,4%. Dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh variabel kepemimpinan

transformasional terhadap kepuasan kerja guru. Oleh sebab itu, jikalau kepemimpinan transformasional diterapkan kepala sekolah dengan baik akan mampu menghasilkan pengaruh positif pada kepuasan kerja guru.

Dari hasil penelitian membuktikan bahwa uji t, dimana menghasilkan t-hitung sebesar 5.069. Nilai ini lebih besar daripada t-tabel yang hanya 1.977 dengan koefisien alfa 0.000 lebih kecil dari 0.05. Besaran sumbangan efektif atau SE dari variabel X_2 terhadap Y memberikan angka 25.9%. Sedangkan 74.1% lainnya dipengaruhi faktor selain dari variabel X_2 . Sehingga didapat kesimpulan bahwa adanya pengaruh budaya organisasi pada *Kepuasan Kerja* guru. Oleh karena itu, budaya organisasi di sekolah bisa menghasilkan pengaruh positif pada kepuasan kerja guru karena memiliki pebandingan yang senilai antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rizaldi Putra, dkk menjelaskan bahwa hasil pengujian hipotesis variabel budaya organisasi pada kepuasan kerja guru didapat nilai asli sampel 0.488 dan t-hitung 6.175 dengan koefisien alfa 0.000 lebih rendah dari 0.05. Artinya, ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi pada kepuasan kerja guru sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak.⁵⁰ Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Budi Tetuko menjelaskan bahwa didapat t hitung 7,383 dan signifikansi 0,000 lebih rendah dari 0,05 sehingga H_a

⁵⁰Rizaldi Putra dkk., "Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Pekanbaru," *Jurnal Ilmiah Manajemen* 7, no. 3 (September 2019): 328–43, h. 341.

diterima dan H_0 ditolak.⁵¹ Penelitian lainnya yang mendukung yaitu penelitian dari Suhas Caryono, memperoleh t-hitung sebesar 5,191 dan koefisien alfa 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak.⁵²

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut tentang budaya organisasi memberikan kesimpulan yang sama, yaitu adanya pengaruh signifikan budaya organisasi pada kepuasan kerja guru yang sejalan dengan penelitian ini.

D. Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Kota Banjarmasin

Kompensasi memiliki peranan dalam memberikan dorongan atau motivasi bagi anggota dalam melakukan pekerjaannya. Oleh sebab itu, kompensasi yang diberikan oleh sekolah dapat memberikan motivasi bagi seluruh guru ketika memberi pelayanan pendidikan terbaik bagi anak didik. Seumpama kompensasi yang didapat guru sesuai dan layak, tentu menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Kompensasi yang diberikan dapat berupa kompensasi ekstrinsik yang berasal dari luar individu, sebagai contoh yakni gaji dan intrinsik yang berasal dari dalam diri individu, sebagai contoh perasaan senang yang ditimbulkan.

⁵¹Budi Tetuko, "Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan," *Educational Management* 1, no. 2 (Desember 2012): 130–34, h. 131.

⁵²Suhas Caryono, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SLTA di Bawah Yayasan Muhammadiyah se Kabupaten Purworejo," *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi* 1, no. 1 (Februari 2010): 44–62, h. 55.

Menurut pendapat Martocchio, kompensasi ekstrinsik meliputi: kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial dapat dikatakan sebagai kompensasi utama yang meliputi gaji pokok, insentif, dan tunjangan anggota. Sedangkan pemberian kompensasi non finansial berupa asuransi, beasiswa dan cuti.⁵³ Kompensasi ekstrinsik dapat dikatakan sebagai implikasi dari kompetensi, prestasi, tanggung jawab, dan perkembangan yang dihasilkan oleh individu. Sedangkan kompensasi intrinsik mencerminkan psikologis anggota berdasarkan pekerjaan yang mereka terima. Dalam aplikasinya, andaikata sekolah dapat memberi kompensasi yang sesuai dan layak dengan terpenuhinya kebutuhan hidup mereka terbukti dari kesesuaian gaji yang diterima; tunjangan; insentif; program perlindungan; prestasi kerja; rasa tanggung jawab; perkembangan diri individu dan peningkatan kompetensi menimbulkan kepuasan kerja guru yang meningkat.

Terdapat dua jenis sistem kompensasi yang diberikan oleh sebuah organisasi berdasarkan teori yang ada dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru di SMP Islam pada kota Banjarmasin yang dijadikan indikator X_3 ini, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Diperoleh data berdasarkan tabulasi jawaban responden terhadap angket yang disebarkan. Berikut uraian data tersebut.

1. distribusi jawaban responden sebanyak 22,22% menyatakan sangat setuju;

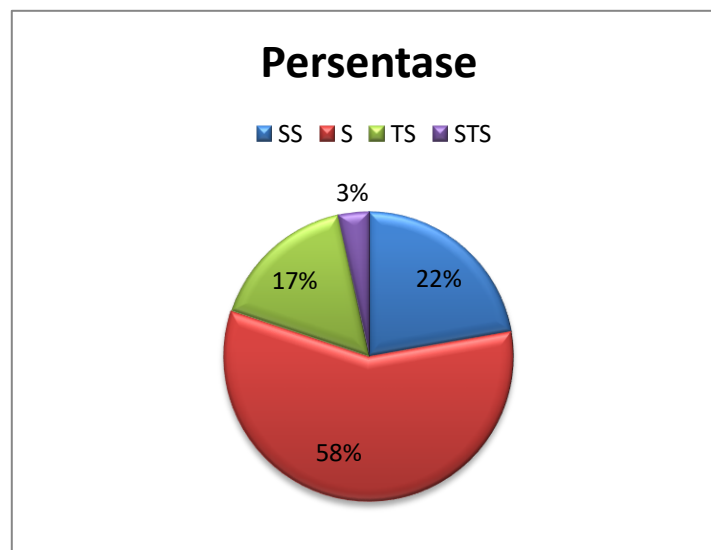
⁵³Sulistiasih dan Widodo, "How Quality of Work-life's Mediating Effect of Compensation System on Teacher's Organizational Commitment?," *Universitas Indraprasta PGRI* 3, no. 2 (2021), h. 142.

2. distribusi jawaban responden sebanyak 57,89% menyatakan setuju;
3. distribusi jawaban responden sebanyak 16,48% menyatakan tidak setuju; dan
4. distribusi jawaban responden sebanyak 3,41% menyatakan sangat tidak setuju.

Kecenderungan 144 responden menyatakan setuju untuk variabel sistem kompensasi dengan besar persentase 57,89%. Tabel 5.3 merupakan sajian data secara komprehensif tentang jawaban responden sesuai dengan skala jawabannya masing-masing.

Tabel 5.3
Jawaban Responden terhadap X₃

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
sangat setuju	352	22,22
Setuju	917	57,89
tidak setuju	261	16,48
sangat tidak setuju	54	3,41
Total	1584	100



Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 5.3 didapat bahwa “sistem kompensasi” di sekolah penelitian memperlihatkan keadaan “baik” sebab

responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan positif yang diajukan yang terbagi dalam 2 indikator, yaitu:

1. indikator satu memperlihatkan bahwa gaji, insentif, tunjangan yang diterima oleh guru; dan
2. indikator kedua memperlihatkan penghargaan, rasa nyaman terkait pekerjaan, promosi, keamanan, dsb.

Dari hasil penelitian, uji-t memperlihatkan t-hitung 4.142. Angka ini lebih besar dari angka yang diperlihatkan oleh t-tabel, yaitu sebesar 1.977 sedangkan koefisien alfa 0.000 lebih kecil dari 0.05. Besaran sumbangan efektif atau SE dari variabel X_3 terhadap Y memberikan angka 13.6%. Sedangkan 74.1% dipengaruhi oleh faktor selain dari variabel X_3 . Sehingga dapat dikatakan adanya pengaruh sistem kompensasi pada kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, dengan diberikannya kompensasi yang layak dapat menghasilkan pengaruh positif pada peningkatan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan penelitian Hasrudy Tanjung dan Mhd. Andi Rasyid, menjelaskan bahwa nilai t-hitung 2.170 lebih dari 2.055 dari t-tabel dengan koefisien alfa 0.039 lebih rendah dari 0.05 sehingga dikatakan adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi pada kepuasan kerja guru.⁵⁴ Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian dari Arif Rahman Hakim dan Muhdi,

⁵⁴Mhd. Andi Rasyid dan Hasrudy Tanjung, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan," *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (Maret 2020): 60–74, h. 69.

menjelaskan bahwa nilai t-hitung sebesar 4.983 sedangkan nilai t tabel 1.994 dengan koefisien alfa 0.000 kurang dari 0.05.⁵⁵

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut tentang sistem kompensasi memberikan kesimpulan yang sama, yaitu adanya pengaruh sistem kompensasi pada kepuasan kerja anggota organisasi, salah satunya adalah kepuasan kerja guru yang sejalan dengan penelitian ini.

E. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Sistem Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Islam Kota Banjarmasin

Secara simultan pada penelitian ini, hasil uji F menunjukkan angka 73,506 pada F hitung sedangkan pada F tabel menunjukkan angka 2,67 dengan koefisien alfa 0.000 lebih rendah dari 0.05. Sehingga dikatakan F hitung lebih besar dari F tabel akibatnya ketiga variabel X memberikan pengaruh terhadap Y. Oleh sebab itu, hipotesis alternatif yang telah dirumuskan (H_a) dapat diterima, sedangkan H_0 ditolak. Adapun besaran kontribusi ke tiga variabel X pada variabel Y dapat ditunjukkan dengan *R square* sama dengan 0,612 atau 61,2%.

Secara isitilah, Kepuasan Kerja atau kepuasan kerja adalah ukuran atau tingkatan perasaan senang atau emosi positif yang dihasilkan oleh anggota terhadap persepsi mengenai pekerjaannya. *Outcomes* yang ditimbulkan dari sikap

⁵⁵Arif Rahman Hakim dan Muhdi, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta di Wilayah Timur Kabupaten Pematang," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 29, no. 2 (Desember 2019): 105–15, h. 111.

tersebut dapat secara ekstrinsik ataupun intrinsik yang berasal dari persepsi mengenai pekerjaan mereka. Tidak semua orang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sama, karena sifatnya lebih ke individual. Kepuasan kerja merupakan hasil refleksi terhadap apa yang dirasakan mereka mengenai pekerjaan yang dilakukan.

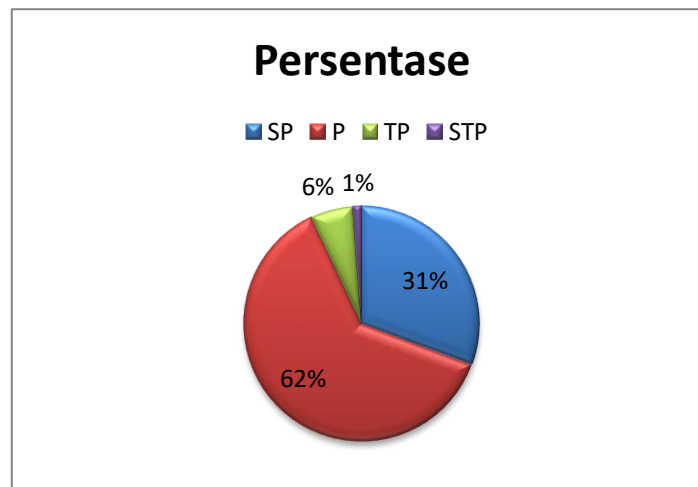
Diperoleh data berdasarkan tabulasi jawaban responden terhadap angket yang disebar. Berikut uraian data tersebut.

1. distribusi jawaban responden sebanyak 30.83% memberikan jawaban sangat puas;
2. distribusi jawaban responden sebanyak 62.74% memberikan jawaban puas;
3. distribusi jawaban responden sebanyak 5.83% memberikan jawaban tidak puas; dan
4. distribusi jawaban responden sebanyak 0.59% memberikan jawaban sangat tidak puas.

Berdasarkan hal tersebut, 144 responden kebanyakan mereka cenderung puas dengan jumlah 1807 atau sebesar 62,74% mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan sistem kompensasi. Berikut disajikan tabel untuk jawaban pernyataan responden terhadap variabel kepuasan kerja.

Tabel 5.4
Jawaban Responden terhadap Y

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
sangat setuju	888	30,83
Setuju	1807	62,74
tidak setuju	168	5,83
sangat tidak setuju	17	0,59
Total	2880	100



Dari hasil pemaparan data yang terdapat pada tabel 5.4 didapat bahwa “kepuasan kerja” di sekolah penelitian memperlihatkan keadaan “baik” sebab responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan positif yang diajukan yang terbagi dalam 6 indikator, yaitu:

1. indikator satu memperlihatkan kondisi lingkungan kerja;
2. indikator kedua memperlihatkan bagaimana pemimpin memberikan arahan;
3. indikator ketiga memperlihatkan hubungan antar rekan kerja;
4. indikator keempat mengenai kompensasi yang didapat;
5. indikator ke lima memperlihatkan tentang kesempatan promosi dan peningkatan jenjang karir; dan
6. indikator ke enam memperlihatkan seberapa banyak pekerjaan yang diterima.

Ada banyak sebab yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, beberapa diantaranya adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan sistem kompensasi seperti pembahasan pada penelitian ini. Setiap variabel

dapat memberikan besaran pengaruh yang berbeda. Dengan diketahuinya besaran pengaruh yang diberikan masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja guru, maka diharapkan *stake holder* bisa mewariskan yang terbaik untuk kesejahteraan bagi guru demi meningkatkan produktivitas dan semangat dalam bekerja sehingga guru dapat merasakan adanya dukungan untuk mereka dalam menjalankan tugas yang mereka emban dalam memajukan kualitas pendidikan.