

# Paket Kompensasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru SMK Kota Malang

Deni Vika Kuntari  
Lohana Juariyah

CEO D&Dhijab Collection  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang  
e-mail:denivika6@gmail.com

**Abstract:** *Motivation is a condition that is influential in raising morale and encourages someone. Motivation is important because it can gain a work hard and enthusiastically to achieve high productivity. School leadership and compensation are important factors that may affect work motivation of teachers. This study aims to determine the influence of school leadership and compensation on work motivation of private vocational school teachers in Malang. This study is a descriptive correlation research by using descriptive analysis and multiple regression analysis. The population in this study is all private vocational school teachers non-civil servant who has been certified as teacher educators consisting of 331 samples used by as many as 71 teachers by using purposive sampling technique. The research findings showed that Principals' leadership and compensation has significant positive effect on working motivation of private vocational school teachers in Malang by 55,4%.*

**Keywords:** *Principal Leadership, Compensation, Working Motivation*

**Abstrack:** Motivasi merupakan kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan dan mendorong gairah kerja seseorang. Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan guru mau bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif korelasional dengan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini yaitu 331 guru dengan 71 sampel yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK swasta di Kota Malang sebesar 55,4%.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompensasi, Motivasi Kerja

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan untuk membentuk manusia yang berkepribadian, mengembangkan intelektual peserta didik dan juga dalam rangka mencedaskan kehidupan bangsa. Guru adalah figur kunci yang menempati posisi penting dan peranan krusial dalam pendidikan, karena guru bertanggung jawab langsung terhadap proses belajar dan mengajar. Telah banyak penelitian yang menemukan keterkaitan erat antara kualitas pendidikan (kinerja siswa) dengan kualitas tenaga pendidiknya. Salah satu rangkuman penelitian yang dilakukan oleh McKinsey menyeburkan hal tersebut: "Kualitas suatu sistem pendidikan tidak bisa melampaui kualitas guru-gurunya" (Barber dan Mourshed, dalam *World Bank Document:*

*Mentransformasi Tenaga Pendidikan Indonesia*, 2011)

Guru sebagai pendidik yang profesional diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003: 92). Motivasi penting karena dengan dengan motivasi diharapkan guru mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Motivasi kerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya lingkungan kerja (Suprihatmi dan Sulistyarningsih, 2006),

kepemimpinan kepala sekolah (Suprihatmi dan Sulistyaningsih, 2006; Adriwilza, 2013) dan kompensasi (Yensy, 2010). Kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu faktor motivasi kerja guru akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain guru, keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik yang ada. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya (Mulyasa, 2007:98) serta dapat mengarahkan guru agar memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, faktor kompensasi juga mempengaruhi motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia akan termotivasi apabila memiliki harapan untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru perlu diimbangi dengan pemberian kompensasi yang layak. Menurut Mukaffan (2010:136) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Hasibuan (2007:118) menambahkan, bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang diberikan pada perusahaan.

Paket kompensasi yang diterima oleh guru, terlebih lagi yang swasta, terdiri dari gaji (pokok) dari yayasan, honorarium mengajar, tunjangan profesi (bagi yang sudah memiliki sertifikat pendidik), tunjangan hari raya dan asuransi kesehatan (tidak semua yayasan memberikan). Secara umum, paket kompensasi tersebut juga diterima oleh para guru SMK Swasta di Kota Malang.

Sebagian besar SMK Swasta di Kota Malang belum terakreditasi, sehingga kualitas pendidikannya masih tertinggal dengan rekannya di sekolah negeri. Namun mau tidak mau mereka tetap harus bersaing dengan SMA maupun SMK Negeri yang ada dan lebih baik prestasinya. Salah satu indikator kunci kualitas pendidikan berasal dari pendidik yang berkualitas, dan salah satu indikator pendidik yang berkualitas adalah pendidik yang profesional yang ditandai dengan perolehan sertifikat pendidik.

Sertifikasi guru adalah proses uji kompetensi yang dirancang untuk mengungkapkan

penguasaan kompetensi seseorang sebagai landasan pemberian sertifikat pendidik (Mulyasa, 2007:33). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa sertifikasi sebagai bagian dari peningkatan dari mutu guru dan peningkatan kesejahteraan. Melalui sertifikasi diharapkan guru menjadi profesional. Yaitu dengan berpendidikan minimal S1/D4 dan berkompentensi sebagai agen pembelajaran yang dibuktikan dengan sertifikat pendidik. Atas profesinya itu, guru berhak mendapat imbalan berupa tunjangan profesi dari pemerintah sebesar satu kali gaji pokok.

Data menunjukkan bahwa sudah banyak guru SMK Swasta yang memiliki sertifikat pendidik. Dari 38 SMK Swasta yang ada di Kota Malang dengan total 660 guru, sebanyak 336 guru atau 50% guru sudah memiliki sertifikat pendidik (Dinas Pendidikan Kota Malang, 2014). Dari data tersebut terlihat bahwa kualitas sebagian besar pendidik (guru) SMK Swasta Kota Malang cukup kompeten dan mampu bersaing dengan sekolah negeri. Selain itu, jika ditinjau dari sisi tunjangan profesi (kompensasi), motivasi kerja guru SMK Swasta yang sudah memiliki sertifikat pendidik semestinya juga tinggi, sehingga mereka dapat bersaing dengan sekolah negeri dan swasta yang lain agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat untuk menyediakan fasilitas pendidikan (tenaga pengajar) yang lebih baik.

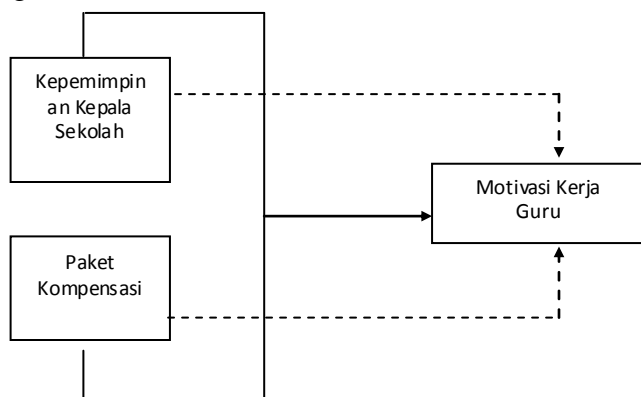
Berdasarkan latar belakang diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- Hipotesis 1 : Ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang.
- Hipotesis 2 : Ada pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang.
- Hipotesis 3 : Ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi secara simultan terhadap motivasi guru SMK Swasta di Kota Malang

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif korelasional menggunakan analisis regresi

linier berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMK Kota Malang. Model penelitian terlihat dalam gambar 1 berikut:



**Gambar 1. Model Hubungan Variabel**

Subyek penelitian ini adalah semua guru SMK swasta di Kota Malang yang sudah tersertifikasi dengan jumlah sampel sebesar 71 guru dari 331 populasi yang diambil dari 25

SMK swasta di Kota Malang yang terakreditasi baik. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013:124).

Menurut Gay dalam Sedarmayanti & Hidayat (2011:144) rumus untuk menghitung ukuran sampel pada penelitian deskriptif korelasional dapat diambil sebesar 20% dari populasi. Dalam penelitian ini 20% dari jumlah populasi guru SMK swasta di Kota Malang sebesar 331 ditemukan sampel sebesar 66,2 dibulatkan jadi menjadi 67 sampel.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket dari berbagai sumber dengan menggunakan 4 skala pengukuran *Likert*, sebagaimana yang terlihat dalam tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Jabaran Variabel**

No	Variabel	Indikator	Item
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) Sumber : Mulyasa (2007)	a. Kepala sekolah sebagai <i>educator</i> b. Kepala sekolah sebagai <i>manajer</i> c. Kepala sekolah sebagai <i>administrator</i> d. Kepala sekolah sebagai <i>supervisor</i> e. Kepala sekolah sebagai <i>leader</i> f. Kepala sekolah sebagai <i>innovator</i> g. Kepala sekolah sebagai <i>motivator</i>	Pembinaan pada guru dan siswa Visi dan misi Pemberdayaan guru Pengawasan dan evaluasi program Keteladanan, keputusan yang tepat Gagasan baru Penghargaan dan sanksi pada guru
2.	Kompensasi ( $X_2$ ) Sumber : Simamora (2006)	Kompensasi finansial Indikator: a. Bayaran pokok (gaji atau upah) b. Bayaran prestasi c. Bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba, atau keuntungan) d. Program proteksi (asuransi) e. Bayaran di luar jam kerja (libur, hari besar dan cuti  Kompensasi non finansial Indikator : a. Pekerjaan itu sendiri (tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian) b. Lingkungan pekerjaan (kebijakan sehat, supervise yang kompeten, teman kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang menyenangkan)	Gaji yang diterima sesuai Tunjangan berjalan lancar  Asuransi kesehatan dan pension Mendapat bayaran saat bekerja diluar jam kerja  Tantangan dalam bekerja  Kondisi kerja yang nyaman dan teman kerja yang menyenangkan
3.	Motivasi Kerja ( $X_3$ ) Sumber: teori Herzberg Mangkunegara (2010)	Motivasi intrinsik Indikator: a. Pekerjaan seseorang b. Keberhasilan yang diraih c. Kemajuan dalam karir d. Pengakuan orang lain Motivasi ekstrinsik Indikator : a. Status seseorang dalam organisasi b. Hubungan dengan atasannya c. Hubungan dengan rekan kerja d. Kondisi kerja e. Sistem kompensasi	Senang dengan pekerjaannya Berhasil menjadi seorang guru Karir yang baik sebagai guru Keberadaan sebagai guru diakui  Aktif berpartisipasi di organisasi Hubungan dengan atasan baik Hubungan dengan rekan kerja baik Kondisi kerja nyaman Kompensasi yang diberikan memuaskan

Pengumpulan data menggunakan angket/kuesioner yang dilakukan dengan cara menyebar beberapa pertanyaan yang diajukan oleh peneliti kepada responden yaitu guru SMK swasta di Kota Malang. Tujuan dari pemberian angket ini untuk memperoleh informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah, kompensasi, dan motivasi kerja guru.

Setelah dilakukan uji coba instrumen dalam penelitian ini terhadap 30 guru, diperoleh 41 dari 46 item pernyataan dalam kuesioner valid. Item pernyataan terdiri dari 13 item kepemimpinan kepala sekolah, 11 item kompensasi, dan 17 item motivasi kerja guru. Reliabilitas item juga sangat baik, terlihat dari nilai *cronbach alpha* yang tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah 0,908, Kompensasi 0,875, dan Motivasi 0,935.

Setelah menuhi semua uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas, data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji f. Analisis regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap motivasi guru SMK Kota Malang. Pengujian hipotesis, dan semua analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan bantuan program aplikasi *SPSS For Windows* 16.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut

**Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	F	%	Rata-rata Perbedaan Motivasi Kerja
1.	Guru laki-laki	33	46,5%	53,84
2.	Guru perempuan	38	53,5%	51,97
<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100</b>	

Sumber: Data diolah peneliti, 2015

Dari Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah responden berjenis kelamin perempuan yang berjumlah 38 (53,5%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 33 (46,5%). Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Bank

Dunia (2011: 22-24) tentang tenaga pendidik Indonesia yang menyebutkan bahwa secara umum komposisi guru di Indonesia mayoritas didominasi oleh perempuan (61%), yang pada umumnya cenderung bekerja di sekolah-sekolah di perkotaan. Gurulaki-laki ditemukan memiliki rata-rata motivasi kerja guru sebesar 53,84 sedangkan guru perempuan memiliki rata-rata motivasi kerja sebesar 51,97. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru laki-laki sedikit lebih tinggi daripada motivasi kerja guru perempuan.

Karakteristik responden berdasarkan usia responden dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan**

No	Usia	F	%
1.	31-40 tahun	22	31,00%
2.	41-50 tahun	37	52,10%
3.	51-60 tahun	12	16,90%
<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2015

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak yaitu responden yang berusia diantara 41-50 tahun yang berjumlah 37 (52,10%). Responden yang berusia diantara 31-40 yaitu berjumlah 30,00% dan paling sedikit jumlah responden yang berusia 51-60 tahun yaitu berjumlah 12 (16,90%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa 83,10% responden berada pada usia produktif bekerja antara 31-50 tahun, sedangkan 16,90% responden berusia 51-60 tahun merupakan usia yang sudah mendekati masa pensiun.

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	F	%
1.	1-10 tahun	10	14,10%
2.	11-20 tahun	41	57,70%
3.	21-30 tahun	20	28,20%
<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100</b>

Sumber: Data diolah peneliti, 2015

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak yaitu responden yang sudah lama bekerja diantara 11-20 tahun yaitu sebanyak 41 responden (57,70%). Responden yang sudah lama bekerja diantara 21-30 tahun sebesar 20 responden (28,20%).

Sedangkan responden yang paling sedikit yaitu responden yang sudah lama bekerja diantara 1-10 tahun yaitu 10 responden (14,10%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebesar 85,90% responden merupakan guru yang sudah bekerja diatas 10 tahun dan menetap pada pekerjaannya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pada analisis uji t (uji parsial) diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  yakni  $2,348 \geq 1,9948$  dengan signifikansi sebesar  $0,022 \leq \alpha$ . Dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK swasta di Kota Malang. Hasil analisis regresi linier berganda, nilai variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah sebesar 0,299. Hal ini berarti setiap kenaikan satu satuan kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>) akan meningkatkan 0,299 motivasi kerja guru (Y).

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan adanya konsultasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Kepala sekolah memper-timbangkan pendapat guru untuk mengambil keputusan yang akan dibuat, hal ini secara tidak langsung akan mendorong guru untuk meningkatkan motivasi kerjanya lebih baik lagi. Misalnya, ketika rapat kepala sekolah meminta guru untuk secara aktif memberikan ide atau gagasan serta memper-timbangkan pendapat guru dan menyetujuinya. Selain itu kepala sekolah di SMK swasta di Kota Malang juga melaksanakan semua fungsinya sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* secara maksimal karena menurut kepala sekolah itu adalah tugas. Hal ini sejalan dengan penelitian Lewa dan Subowo (2005) yang menyatakan bahwa faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi.

Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian Riyadi (2011) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpe-

ngaruh terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suprihatmi dan Sulistyanyingsih (2006) yang menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru sebesar 66,8%. Kepala sekolah adalah satu-satunya pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur dan mengarahkan serta memotivasi bawahannya yaitu guru untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2014:143) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja bagi guru dan hasil belajar siswa.” Dengan demikian diharapkan kepala sekolah mampu memotivasi guru untuk dapat mencapai tujuan pembelajaran.

### **Pengaruh Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pada analisis uji t (uji parsial) diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  yakni  $6,579 \geq 1,9948$  dengan signifikansi sebesar  $0,00 \leq \alpha$ . Dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima. Sehingga kompensasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK swasta di Kota Malang. Hasil analisis regresi linier berganda, nilai variabel kompensasi adalah sebesar 0,838.

Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru, artinya guru SMK Swasta di Kota Malang yang telah tersertifikasi mendapat kompensasi yang layak baik secara finansial maupun non finansial. Kompensasi yang diterima guru secara finansial diperoleh dari tunjangan sertifikasi guru dan gaji dari yayasan yang diberikan sesuai kemampuan sekolah masing-masing. Selain itu guru juga diberikan asuransi kesehatan yang dikelola pihak asuransi yang bekerjasama dengan sekolah dan guru mendapat dana pensiun setelah masa kerja habis. Dalam penelitian ini kepala sekolah juga memaparkan bahwa guru akan cenderung termotivasi jika ada imbalan pada saat guru mengerjakan tugas, hal ini berarti kompensasi finansial atau sesuatu yang berupa imbalan akan berpengaruh pada motivasi kerja guru. Hal ini didukung oleh penelitian Riyadi (2011) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap

motivasi kerja guru. Kompensasi finansial guru yang memuaskan akan membuat kebutuhan hidupnya terpenuhi serta kesejahteraan dan kesehatan guru terjamin. Kompensasi non finansial yang diterima guru diantaranya kondisi pekerjaan yang nyaman seperti ruang kerja dan rekan kerja yang baik dan saling membantu jika ada kesulitan yang dialami oleh sesama guru. Hal ini diharapkan mampu mendorong motivasi kerja yang tinggi dan berujung pada peningkatan kinerja guru apalagi jika guru senang dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puspita (2014) yang menunjukkan bahwa sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMA Negeri se Kota Cimahi. Selain itu hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muljani (2002) yang menyatakan bahwa jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan keadilan dan harapan karyawan, maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hasibuan (2007 :121) menyatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah memotivasi. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, serta hasil kerja (Mangkunegara, 2009:84). Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan akan mudah memotivasi bawahannya.

Sehingga apabila seseorang karyawan dalam hal ini adalah guru menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan yang diharapkan guru, maka akan dapat memotivasi guru untuk meningkatkan motivasi kerjanya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang sebesar 55,4%. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi lebih tinggi pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru dibandingkan dengan kepemimpinan kepala sekolah dengan koefisiensi kompensasi sebesar 6,579 yang lebih besar

dibandingkan koefisiensi kepemimpinan kepala sekolah yaitu sebesar 2,348.

Motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan pendidikan yang ada di Kota Malang. Untuk menciptakan motivasi kerja yang tinggi diperlukan kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang baik dan tepat dalam penerapannya. Untuk itu kepala sekolah SMK Swasta di Kota Malang menerapkan kepemimpinan dengan melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah yaitu sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah cara untuk mempengaruhi bagaimana seharusnya guru bekerja agar dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi kerjanya.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, kompensasi yang diterima guru juga merupakan faktor penting yang memotivasi kerja guru sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyadi (2011) bahwa kompensasi finansial dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Meskipun kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru, namun pada kenyataannya guru lebih mengharapkan kompensasi yang ada. Sebagaimana dikatakan oleh kepala sekolah bahwa memotivasi guru itu susah-susah gampang, karena pada saat melaksanakan tugas guru akan sangat termotivasi jika ada imbalan atau kompensasinya dan sebaliknya guru akan kurang termotivasi jika tidak ada imbalan.

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap guru SMK Swasta di Kota Malang menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima guru baik secara finansial maupun non finansial dapat mencukupi kebutuhan guru dan dapat memotivasi guru dalam bekerja. Selain kompensasi yang diterima dari sertifikasi, guru juga mendapat kompensasi sekolah yang biasa disebut dengan HR mengajar. Kompensasi yang diterima guru dari sekolah disesuaikan dengan kemampuan sekolah masing-masing yang diberikan dengan memperhatikan masa kerja guru. Sistem kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam hal ini adalah guru mencerminkan upaya organisasi untuk meningkatkan moti-

vasi kerja yang akan berpengaruh pada kompetensi guru. Sehingga pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong guru untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan produktivitasnya.

Menurut Hasibuan (2003) motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi memiliki fungsi dan tujuan yang sangat penting di dalam organisasi, yaitu sebagai alat bagi pemimpin untuk menggerakkan bawahan agar memiliki kemauan kerja untuk tercapainya tujuan organisasi serta meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui pemberian kompensasi.

Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Pertamina (Persero) Cirebon. Selain itu penelitian ini juga didukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Adriwilza (2013) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMA Istiqomah Simpang Ampek. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi yang diberikan maka motivasi kerja guru akan semakin tinggi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Kondisi deskriptif kepemimpinan kepala SMK Swasta di Kota Malang sudah baik yang ditunjukkan dengan kepala sekolah mampu menjalankan fungsinya yaitu kepala sekolah sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator*. Kondisi deskriptif kompensasi dan motivasi kerja guru SMK

Swasta di Kota Malang adalah baik yang ditunjukkan dengan guru dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dan guru senang dengan pekerjaannya.

2. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang. Berdasarkan distribusi frekuensi mengenai kepemimpinan kepala sekolah, rata-rata jawaban responden adalah sebesar 3,21. Jadi kepemimpinan kepala sekolah di SMK Swasta di Kota Malang masuk dalam kategori baik.
3. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang. Berdasarkan distribusi frekuensi mengenai kompensasi, rata-rata jawaban responden adalah sebesar 2,99. Jadi kondisi kompensasi yang diterima guru di SMK Swasta di Kota Malang adalah baik.
4. Kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMK Swasta di Kota Malang sebesar 55,4% .

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, sesuai dengan permasalahan dan judul penelitian, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu disarankan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan variabel yang mirip, agar menambah variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dll. Bagi SMK Swasta di Kota Malang diharapkan bagi pihak sekolah dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan sistem pemberian kompensasi untuk lebih meningkatkan lagi motivasi kerja guru. Bagi kepala sekolah diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan fungsinya sebagai pemimpin yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator*. Guru juga diharapkan dapat memelihara dan mempertahankan motivasi kerjanya baik secara intrinsik maupun ekstrinsik agar tetap baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Adriwilza. 2013. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Istiqomah Simpang Ampek. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, (Online) 1(2):86-95, diakses pada 13 Oktober 2014
- Hasibuan, M. S. P. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, M. S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Lewa dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) daerah Operasi Hulu Cirebon. *Kajian Bisnis dan Manajemen*. (online) 129-140, diakses pada tanggal 2 November 2014
- Mangkunegara, A. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muljani, N. 2002. Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. (Online) 4(2): 108-122, diakses pada tanggal 10 Maret 2015
- Mulyasa. E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mukaffan. 2010. *Urgensi Kompensasi terhadap Motivasi Guru*. (Online) 5(1):128-141, diakses pada tanggal 7 oktober 2014
- Puspita, R. 2014. *Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kota Cimahi*. Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Riyadi, S. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. (Online) 13(1): 40-45, diakses pada tanggal 10 Maret 2015
- Sedarmayanti dan Hidayat, S. 2011. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Sudharto. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMPN Kota Semarang. *Cakrawala Pendidikan*. (Online) 3(3): 449-462, diakses pada tanggal 2 November 2014
- Suprihatmi dan Sulistyaningsih, S. 2006. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusi*. (Online) 1(1):113-127, diakses pada tanggal 2 November 2014
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV ALFABETA.
- World Bank Document. 2011. *Mentransformasi Tenaga Pendidikan Indonesia, Volume II: Dari Pendidikan Prajabatan hingga ke Masa Purnabakti: Membangun dan Mempertahankan Angkatan Kerja yang Berkualitas Tinggi, Efisien, dan Termotivasi*. Kantor Bank Dunia Jakarta.