

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN
KERJA PADA TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 BATANG HARI**

SKRIPSI



**OLEH
ROSA PINA SEPTIANA. S
NIM A1D515002**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JAMBI
JULI 2021**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN
KERJA PADA TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH
DI SMA NEGERI 3 BATANG HARI**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Jambi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Administrasi Pendidikan**



OLEH

ROSA PINA SEPTIANA. S

NIM A1D515002

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS JAMBI
JULI 202**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari*: Skripsi Program Studi Administrasi Pendidikan, yang disusun oleh Rosa Pina Septiana. S, Nomor Induk Mahasiswa A1D515002 telah diperiksa dan disetujui untuk di uji.

Jambi, Juli 2021
Pembimbing I

Dr. Drs Ali Idrus, M.Pd., ME.
NIP.196011181985031002

Jambi, Juli 2021
Pembimbing II

Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd.
NIP.198309302018031001

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari*: Skripsi Program Studi Administrasi Pendidikan, yang disusun oleh Rosa Pina Septiana S, Nomor Induk Mahasiswa A1D515002 telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal 30 Juni 2021

Tim Penguji

- | | | |
|--|---------------|-------|
| 1. Dr. Drs. Ali Idrus, M.Pd., ME.
NIP. 196011181985031002 | Ketua | _____ |
| 2. Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd.
NIP. 198309302018031001 | Sekretaris | _____ |
| 3. Dr. K.A. Rahman, M.Pd.I.
NIP.197601052009121001 | Penguji Utama | _____ |
| 4. Dr. Mohammad Muspawi, S.Pd.I., M.Pd.I.
NIP. 198110062008121002 | Anggota | _____ |
| 5. Ferdiaz Saudagar, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198503102008121003 | Anggota | _____ |

Mengetahui,
Dekan FKIP Universitas Jambi

Mengetahui,
Ketua Jurusan IP

Prof. Dr. rer. Nat. Asrial, M.Si.
NIP 196308071990031002

Dr. K. A. Rahman, M.Pd.I
NIP 197601052009121001

Didaftarkan Tanggal :

Nomor :

MOTTO

“be kind be humble be the love”

“ Jadilah baik, rendah hati dan penuh cinta”

**“ Bekerja Keraslah. Karena Yang Kamu
Kejar Bukan Lagi Sainganmu, Melainkan
Sisa Umur Orang Tuamu”**

Kupersembahkan Skripsi Ini Kepada Kedua Orang Tua Ku Bapak M. Syayuti, S.KM dan Ibu Robeta Saomahita Pasaribu, A.Md. Kep, Kakakku Ns. Rosa Ayu Kurnia. S. S.Kep, Kembaranku Rosa Pini Septiani. S. S.T dan Kedua Adikku Rosa Angel Theresia. S dan Dolly Zola Aprilliano. S. Terima Kasih Untuk Segala Doa Yang Tak Pernah Putus Kalian Panjatkan Untukku, Yang Selalu Ada dan Memberikan Support Terbaik. Mama Papa Terima Kasih Untuk Segala Doa Yang Tak Pernah Putus Kalian Panjatkan Untukku. sehat sehat terus ya, bimbing Pina Hingga Bisa Membalas Semua Kebajikan Papa dan Mama, Terus Bimbing Hingga Pina Sukses Ya Ma Pa!! I love You 😊

PERNYATAAN

Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan
Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMA
Negeri 3 Batang Hari

Nama : Rosa Pina Septiana S.

NIM : A1D515002

Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)

Program Studi : Administrasi Pendidikan

Tanggal : Juli 2021

Merupakan hasil karya saya sendiri dengan dibimbing oleh Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi.

Skripsi ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jambi, Juli 2021

Rosa Pina Septiana S.

NIM. A1D515002

ABSTRAK

Septiana S, Rosa Pina. 2021. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari.* Pembimbing (I) Drs. Ali Idrus, M.Pd., ME., Pembimbing (II) Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Tenaga Administrasi Sekolah, Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) Peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari (2) Kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari (3) Solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang dilaksanakan di SMA Negeri 3 Batang Hari. Subjek penelitian ini adalah Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari dan Kepala Urusan SMA Negeri 3 Batang Hari. Data diperoleh dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja di SMA Negeri 3 Batang Hari cukup baik. Dilihat dari pekerjaan itu sendiri, *financial*/gaji, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja yang terdapat di SMA Negeri 3 Batang Hari.

Kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah dapat diketahui sebenarnya yang pertama yang kurang pegawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang dibutuhkan kadang-kadang tidak sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja, dan kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidakmampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena adanya himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemasukkannya kurang sehingga harus membagi waktu, dan keterlambatan.

Solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari yaitu terkait masalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang masih kurang, sekolah tersebut memberdayakan dari masyarakat atau alumni dari tenaga kependidikan baik itu tingkat SLTA maupun perguruan tinggi yang memiliki kualifikasi di bidang TU, Laporan untuk masuk ataupun mengabdikan di SMA N 3 Batang Hari. Dari segi masyarakat, sekolah memberdayakan masyarakat melalui pendidikan keluarga. Dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah, yaitu sekolah menganalisa terlebih dahulu SDM yaitu kemampuan dari masing-masing guru. Dari sumber daya manusianya, sekolah melakukan penguatan-penguatan melalui diklat untuk meningkatkan kompetensi guru.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batang Hari”. Sholawat dan salam kepada junjungan umat yaitu Nabi Muhammad SAW selaku uswatun hasanah bagi umatnya yang senantiasa diharapkan syafa’atnya di dunia dan akhirat kelak.

Skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi.

Selama penyusunan dan penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang teristimewa kepada Ibu Robeta Saomahita Pasaribu, A.Md.Kep dan Bapak M. Syayuti, S.KM selaku kedua orang tua penulis yang selalu memberikan doa, cinta, motivasi dan semangat yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis sampaikan kepada Bapak Drs. Ali Idrus, M.Pd., ME. selaku Pembimbing Skripsi I dan Bapak Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd. selaku Pembimbing Skripsi II. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada berbagai pihak. Maka dari itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Sutrisno, M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Jambi
2. Bapak Prof. Dr. rer. nat. H. Asrial, M.Si selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
3. Bapak Dr. K. A. Rahman, M.Pd.i Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
4. Bapak Dr. Mohamad Muspawi, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan

5. Bapak Drs. Ali Idrus, M.Pd., ME. Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dalam menyusun penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd. Dosen pembimbing II yang telah membimbing dalam menyusun penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Drs. Yantomas Azhari yang telah memberikan izin penelitian
8. Tenaga administrasi sekolah di SMA negeri 3 Batang Hari yang telah membantu peneliti untuk mendapatkan data penelitian
9. Kepada Bapak M. Syayuti, S.KM dan Ibu Robeta Saomahita Pasaribu, A.Md.Kep selaku kedua orang tua yang selalu memberikan doa, cinta, motivasi dan semangat yang luar biasa dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada kakakku tersayang Ns. Rosa Ayu Kurnia. S. S.Kep. Saudara kembar ku Rosa Pini Septiani. S. S.T., dan ke 2 adikku yaitu Adik Rosa Angel Theresia. S. dan adik Dolly Zola Aprilliano. S yang telah memberikan dukungan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
11. Sahabat penulis Mutmainnah, S.Pd. Okta Wahyuni, Widya Septiani, S.Pd, Vivi Witminingsih dan Hana Ulfa, S.Pd terimakasih atas persahabatan, kebersamaan, persaudaraan yang terjalin selama ini.
12. Kepada member NCT: Jung Jeehyun, Na Jaemin, Lucas Wong, Mark Lee, Park Jisung, Lee Tae-yong, Yuta Nakamoto, Lee Haechan, Lee Jeno, Ten Chittaphon, Huang Renjun, Johnny Seo, Kim Jungwoo, Shotaro, Dong Sicheng/WinWin, Zhong Chenle, Sungchan, Liu YangYang, Kim Doyoung, Xiao De-Jun, Qian Kun, Moon Taeil, Huang GuanHeng/Hendery jadi virtual support system terbaik.
13. Keapda member EXO: Kim Jong-In, Doh Kyung-Soo/ D.O, Byun Baek Hyun, Park Chanyeol, Kim Jong-Dae, Oh Sehun, Kim Jun-Myeon/Suho, Zhang Yixing, dan Xiumin jadi teman sebelum negara api menyerang.
14. Kepada seluruh NCTZen dan Exo-L terima kasih akrena sudah bersedia menemani selama pengerjaan skripsi ini.
15. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan angkatan 2015.

16. Segenap pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini
17. *The last but not least i wanna thank me.* Terima kasih Aku, diriku, ragaku dan jiwaku. Terima kasih karena telah berjuang sejauh ini, menahan beban, menerima kepahitan, suka duka, senang sedih, bahagia kecewa, sembuh dan luka berulang-ulang kali. Mari terus berjuang dan melewati rintangan-rintangan selanjutnya dengan penuh semangat. AKU PERCAYA AKU BISA. SEMANGAT PINA.

Penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar skripsi ini menjadi lebih baik lagi. Besar harapan penulis, semoga proposal skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak

Jambi, Juli 2021

Penulis

Rosa Pina Septiana. S

A1D515002

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERNYATAAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II Kajian Teoretik.....	10
2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah	10
2.1.1 Makna Kepemimpinan	10
2.1.2 Tipe-tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	12
2.1.3 Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja	22
2.1.4 Peran Kepala Sekolah	23
2.2 Kepuasan Kerja.....	29
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	29
2.2.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja	31
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	37
2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja	40
2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja	44
2.3 Hasil Penelitian Yang Relevan	46

2. 4 Kerangka Berpikir	48
BAB III Metode Penelitian	49
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	49
3.1.1 Lokasi Penelitian	49
3.1.2 Waktu Penelitian	50
3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian	51
3.3 Data dan Sumber Data	52
3.4 Teknik Pengambilan Objek	54
3.5 Teknik Pengumpulan Data	55
3.5.1 Wawancara	55
3.5.2 Observasi	57
3.5.3 Dokumentasi	57
3.6 Instrumen Pengumpulan Data	58
3.6.1 Pedoman Wawancara	58
3.7 Teknik Uji Keabsahan Data	59
3.8 Teknik Analisis Data	60
3.9 Prosedur Penelitian	64
BAB IV HASIL PENELITIAN	66
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	66
4.1.1 Profil SMA Negeri 3 Batang Hari	66
4.1.2 Visi dan Misi SMA Negeri 3 Batang Hari	67
4.1.3 Tujuan SMA Negeri Negeri 3 Batang Hari	67
4.1.4 Motto SMA Negeri Negeri 3 Batang Hari	68
4.1.5 Struktur Organisasi	68
4.1.6 Lingkungan Fisik dan Sosial Sekolah	69
4.1.7 Deskripsi Partisipan Penelitian	69
4.2 Deskripsi dan Analisa Data	73
4.2.1 Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri	74
4.2.2 Financial	79
4.2.3 Rekan Kerja	82
4.2.4 Atasan	84

4.2.5 Lingkungan Kerja	88
4.2.6 Kendala-Kendala yang Ditemui Kepala Sekolah	90
4.3 Pembahasan dan Hasil Penelitian	93
BAB V PENUTUP	97
5.1 Kesimpulan	97
5.2 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

3.1 Jadwal Penelitian.....	50
3.2 Objek Penelitian	54
3.3.1 Kisi-kisi Pedoman Wawancara.....	58
3.3.2 Kisi-Kisi Instrumen Observasi	59
4.1 Jumlah Peserta Didik SMA Negeri 3 Batang Hari.....	70
4.2 Daftar Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Batang Hari	71
4.3 Daftar tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 3 Batang Hari	72
4.4 Partisipan Penelitian.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Skema Kerangka Berpikir	48
3.1 Diagram Teknik Analisis Data.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sekolah merupakan satuan pendidikan yang menyelenggarakan proses belajar mengajar mempunyai fungsi dan tujuan sebagaimana yang dimuat dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 3, tentang sistem pendidikan nasional yaitu, “mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”

Sekolah merupakan salah satu organisasi yang tidak hanya menjadi tempat untuk memberi pelajaran dan menerima pelajaran, tetapi juga menjadi tempat untuk sekelompok orang yang melakukan hubungan kerja sama yaitu, kepala sekolah, tenaga pendidik atau guru, tenaga kependidikan atau tenaga administrasi, pustakawan, serta peserta didik. Adanya hubungan kerjasama yang baik dari sekelompok orang yang ada pada suatu sekolah dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Sebagai contoh bagaimana peran kepemimpinan dan usaha seorang kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru-gurunya agar pendidikan di sekolah tersebut dapat berjalan dengan baik.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Peranan kepala sekolah sangat penting untuk mengajak mempengaruhi serta mengarahkan seluruh personil yang terdapat di sekolah untuk bekerja sama demi pencapaian tujuan organisasi sekolah. Berdasarkan hasil studi keberhasilan kepala sekolah dapat diketahui bahwa kepala sekolah menjadi pionir utama keberhasilan suatu sekolah. Artinya dapat disimpulkan bahwa “keberhasilan suatu sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah dan seluruh komponen yang ada di sekolah.

Menurut Ambarita (2016) kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah dan pendidikan dapat direalisasikan. Sebagai motivator, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja sekolahnya. Kepala sekolah menjadi penentu arah kebijakan sekolah harus dapat membuat tujuan pendidikan terwujud. Ada beberapa kriteria agar kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan efisien, diantaranya:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik.
2. Mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
3. Bisa menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan
5. Bisa bekerja sama dalam tim
6. Mampu mewujudkan tujuan sekolah secara bersama

Sumber daya manusia yang terdapat disekolah memiliki pengaruh yang besar dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah serta proses belajar mengajar disekolah salah satunya adalah tenaga kependidikan. Hal ini dapat diketahui dari peran seorang tenaga kependidikan atau tenaga administrasi yang berperan penting dalam hal administrasi mulai dari mengadministrasi berbagai hal yang terdapat disekolah. Salah satu hal yang menjadi bukti bahwa peran tenaga administrasi sekolah sangat penting adalah sebelum proses pembelajaran di mulai perlu adanya kelengkapan pembelajaran dan selesai proses pembelajaran perlu diadministrasikan, selain itu segala hal yang berhubungan dengan sekolah baik itu surat menyurat sampai komunikasi pihak sekolah dengan wali murid serta bukti fisik lainnya yang berhubungan dengan administrasi menjadi tanggung jawab tenaga administrasi atau tenaga kependidikan (kemendiknas, 2010)

Tenaga administrasi sekolah memiliki standar kemampuan atau kompetensi yang harus dicapai di antaranya kompetensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial hal ini sesuai dengan Permendiknas No. 24 tahun 2008. Tenaga kependidikan menurut UU Sisdiknas (Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2003, hal. 3) adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Kepuasan kerja

anggota suatu organisasi menjadi salah satu sasaran yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dapat membawa aura positif dalam pekerjaannya dan dapat menguntungkan dan membuat berhasil organisasinya. Begitupun sebaliknya seseorang dengan kepuasan kerja yang rendah akan memiliki semangat kerja yang rendah dan perasaan negatif, Robbins (2015, hal. 6).

Hal ini telah dipertegas dalam Pasal 39 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, yang menyatakan bahwa (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, dan (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Kepuasan kerja karyawan memiliki beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dan tepat dengan keahliannya, berat-ringannya suatu pekerjaan, serta suana dan lingkungan bersahabat, tersedianya peralatan yang menunjang pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak, Hasibuan (2013, hal. 203).

SMA Negeri 3 Batang Hari menyelenggarakan pendidikan berbasis kurikulum, dan saat ini telah terakreditasi A. Tentunya akreditasi tersebut tidak mudah untuk dicapai apabila seluruh orang yang ada di dalam SMA Negeri 3 Batang Hari mulai dari siswa, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan tidak memiliki semangat kerja yang baik. SMA Negeri 3 Batang Hari memiliki banyak pegawai baik dari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dimana salah satunya adalah pegawai pada bidang tenaga administrasi sekolah atau tata usaha yang mengurus segala bentuk pelayanan administrasi sekolah. SMA Negeri 3 Batang Hari memiliki jumlah tenaga kependidikan sebanyak 11 orang, 3 diantaranya merupakan pegawai PNS sedangkan 7 diantaranya pegawai Non PNS atau pegawai kontrak. Berbagai latar belakang yang dimiliki tenaga kependidikan SMA Negeri 3 Batang Hari, mulai dari tingkat SMA/SMK sampai sarjana. Sedangkan uraian tugas tenaga kependidikan SMA Negeri 3 Batang Hari meliputi kepala urusan sebanyak 1 orang dan termasuk pegawai PNS, tenaga administrasi sekolah sebanyak 6 orang, 1 diantaranya merupakan pegawai PNS, office boy sebanyak 2 orang, 1 termasuk pegawai PNS dan 1 pegawai honor, dan 2 orang petugas keamanan merupakan pegawai honorer.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi adalah tentang kehadiran terutama dalam hal keterlambatan juga terdapat pada karyawan SMA Negeri 3 Batang Hari. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan di SMA Negeri 3 Batang Hari pada tanggal 22 oktober hingga 26 oktober 2019, kepala sekolah mengatakan bahwa masih terdapat tenaga administrasi sekolah yang terlambat, hal ini mengindikasikan secara tidak langsung bahwa tingkat kedisiplinan tenaga

administrasi sekolah masih kurang. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan melaksanakan pekerjaan dengan perasaan positif, tanggungjawab dan akan terus termotivasi berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja cenderung akan mengabaikan pekerjaannya. Namun, pada observasi awal mengindikasikan adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan SMA Negeri 3 Batang Hari sehingga akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan

Pada kondisi tersebut peneliti mengambil penelitian kualitatif. Dengan mencari tahu fenomena apa yang mempengaruhi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari. Melihat kondisi permasalahan saat ini menurut Cresswell (2013, hal.350) peneliti mengidentifikasi esensi pengalaman manusia tentang fenomena yang diungkapkan seorang partisipan dalam sebuah penelitian. Maka sebuah metode penelitian yang dapat digunakan bila fenomena belum diketahui dan untuk lebih lanjut menjelaskan sebuah pendekatan yang dikemukakan lebih tepat yaitu fenomenologi.

Melihat begitu pentingnya kepuasan kerja dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dan pentingnya peran seorang pemimpin dalam meningkatkan kepausan kerja maka hal ini lah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti **“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari”**. Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat memberikan jalan keluar

atau solusi terhadap upaya untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas tenaga administrasi khususnya dan seluruh karyawansekolah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari?
2. Kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administarsi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari?
3. Bagaimana solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administarsi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.
2. Mengetahui kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

3. Mengetahui bagaimana solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administarsi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian tentang "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah" (Studi Kasus di SMA Negeri 3 Batang Hari), diharapkan akan bermanfaat baik bagi sekolah yang bersangkutan, dan pada khususnya bagi peneliti sendiri diharapkan dapat menambah wawasan sikap dan kemampuan profesional dan lebih lanjut diharapkan dapat pula memperluas wawasan sekaligus memotivasi untuk melakukan studi lanjut dalam aspek yang sama atau yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan itu sendiri.

Dalam hal ini, penelitian ini berguna bagi pendidikan, beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis yaitu:

1. Secara Teoritis

Dapat menambah wawasan serta pengetahuan tentang peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah, serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian lanjutan dalam dunia pendidikan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi sekolah dapat memberikan masukan untuk membuat suatu perencanaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah.
- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini sebagai bahan informasi dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam perannya sebagai pemimpin pendidikan di sekolah.
- c. Bagi peneliti dapat mengetahui lebih dalam peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Leader atau *leadership* adalah pemimpin yang berasal dari kata *to lead* yang artinya pimpin. Beberapa pengertian yang erat kaitannya dengan kata “pimpin” ini adalah memelopori berjalan di depan, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah besar atau prakasa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh yang besar dan sebagainya (permadi, 1996, hal. 6).

Kepemimpinan merupakan keinginan manusia yang besar untuk dapat menjadi penggerak potensi dalam suatu organisasi. Selain itu, kepemimpinan juga merupakan hal yang paling terkenal dari suatu keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi atau kelompok (Sagala, 2006, hal. 145) Menurut Vaughan dan Hogg (Bedjo Sujanto, 2007, hal. 67) menyatakan bahwa “*leadership is getting other people to achieve the group's goals*” yang artinya kepemimpinan merupakan usaha menggerakkan orang lain untuk dapat mencapai tujuan bersama. Menurut Robert E. Coffey dkk, menjelaskan kepemimpinan merupakan proses pengarahan, memberi semangat dan tenaga kepada bawahan, menyepakati komitmen, sebagaimana diharapkan pemimpin. D.E.

McFarland (2010, hal. 6) mengemukakan bahwa suatu proses dimana pimpinan diartikan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan disebut kepemimpinan. Selain itu, Kepemimpinan merupakan seni mengatur, megkoordinasikan dan meberi arahan kepada seluruh karyawan atau bawahan baik itu secara individu ataupun kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan Oteng Sutisna juga menjelaskan bahwa kemampuan membuat langkah inisiatif dalam situasi kelompok untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama ke arah tercapainya tujuan.

Menurut Danim (2010, hal. 6) kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yanggg telah ditetapkan sebelumnya. Seangkan menurut Soedjadi kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain. Menurut Young (dalam Kartono, hal. 2003),Kepemimpinan merupakan bentuk yang sangat dominan yang dapat didasari atas keinginan dan kemampuan seorang individu yang dapat mendorong atau menagajak orang lain untuk dapat melakukan sesuatu kegiatan yang didasari oleh penerimaan individu atau kemompok dan memiliki keahlian yang tepat.

Dari berbagai pengertian kepemimpinan di atas, pada umumnya mengatakan bahwa kepemimpinan yakni perilaku seorang pemimpin untuk mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan dan mengajak serta menjelaskan kepada bawahan baik itu secara individu atau kelompok agar setiap anggota dalam melaksanakan kegiatan agar tujuan organisasi atau kelompok dapat tercapai.

2.1.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Tipe Otokratis

Otokrat berasal dari perkataan *autos* = sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti: penguasa absolut. Otokratis atau otokrat yang berasal dari kata *autos* atau sendiri dan *kratos* atau kekuasaan. Jadi otokrat memiliki arti penguasa absolut. Kepemimpinan otokratis berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu dipatuhi. Pemimpinnya selalu ingin menjadi sebagai *pemain tunggal* pada *a one-men show*. Miftah Thoha, menjelaskan kepemimpinan otokratis sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Selain itu Ia juga berpendapat bahwa tanggung jawabnya sebagai pemimpin besar sekali. Hanya dialah yang bertanggung jawab dalam kepemimpinannya, maju mundurnya kepemimpinan yang dipimpinnya sangat bergantung kepadanya. Sehubungan dengan itu, dengan kerja keras, teliti, dan tertib. Ia menghendaki dan mengharapkan agar bawahannya juga harus bekerja keras dan bersungguh-sungguh. Ia takut dan merasa cemas kalau-kalau pekerjaan yang dilakukan bawahannya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebab itu pengawasannya sangat ketat.

Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter, Menurut Mulyadi, pemimpin otoriter memiliki ciri-ciri antara lain sebagai berikut.

1. Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin;
2. Konsep atau ide-ide baru berasal dari pemimpin, dan bawahan sebagai pelaksana;
3. Disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah;
4. Kebijakan ditentukan oleh pemimpin sendiri dan kalau ada musyawarah sifatnya pemberitahuan/sosialisasi;
5. Kepercayaan pemimpin terhadap bawahan rendah;
6. Komunikasi dilakukan satu arah dan tertutup; dan
7. Korektif serta minta penyelesaian tugas tepat waktu.

Dilihat dari segi persepsinya, pemimpin yang otoriter adalah seseorang yang sangat egois. Selain itu, pemimpin yang otoriter juga menerapkan disiplin kerja yang tinggi yang ditunjukkan oleh para bawahan sebagai perwujudan kesetiaan para bawahan kepadanya.

Menurut Hadari Nawawi, pemimpin otoriter berusaha menempatkan dirinya sebagai yang terbaik dan yang berhak berkuasa, sedangkan anggota organisasi atau bawahan tidak lebih sekedar alat atau sarana untuk merealisasikan keputusan, kebijakan, dan kehendaknya. Dalam membuat kebijakan dan keputusan organisasi adalah tanggung jawab pemimpin sedangkan hak dan kewajiban bawahan adalah melaksanakan hasil berpikir atasan tanpa boleh bertanya dan membuat kesalahan.

Tipe kepemimpinan otoriter tersebut cenderung diwujudkan melalui gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hasil, yang secara ekstrim harus sesuai dengan keinginan pemimpin, sehingga terkadang keluar atau bukan tujuan organisasi.

Tipe kepemimpinan otoriter ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik, saran, dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

b. Tipe Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik berbeda sekali dengan seorang pemimpin organisasi militer. Adapun sifat-sifat pemimpin militeristik antara lain ialah:

1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya;
2. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya;
3. Menyenangi formalitas dan upacara-upacara ritual yang berlebihan;
4. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin kadaver);
5. Tidak menghendaki saran-saran dan kritik-kritik dari bawahannya;
6. Komunikasinya hanya berlangsung searah saja

c. Tipe Paternalistik

Yaitu tipe kepemimpinan yang kepatern, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

1. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa;
2. Dia bersikap terlalu melindungi (*over protective*);

3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri;
4. Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif;
5. Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahannya untuk mengembangkan fantasi dan daya kreativitasnya;
6. Selalu bersikap maha-tahu dan maha benar

d. Tipe Kharismatis

Kata “kharisma” berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai arti “berkat yang terinspirasi”

e. Tipe *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan ini adalah kebalikan dari bentuk kepemimpinan otokrasi. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melakukan kegiatan dengan cara apapun. Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Jenning dan Golembiewski sebagaimana dikutip Hadari Nawawi, berpandangan bahwa tipe kepemimpinan bebas (*laissez faire*) pada dasarnya pemimpin membiarkan kelompoknya memantapkan tujuan dan keputusan.

Pemimpin sedikit memberi dukungan untuk melakukan usaha secara keseluruhan. Pemberian kebebasan kepada anggota sepenuhnya untuk bertindak tanpa pengarahan atau kontrol kecuali diminta. Persepsi seorang pemimpin yang *laissez faire* memandang bahwa umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota terdiri dari orang-orang dewasa dengan mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasinya. Secara singkat seorang pemimpin *laissez faire* melihat peranannya sebagai polisi lalu lintas dengan anggapan bahwa para anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat kepada peraturan permainan yang berlaku.

Sikap seorang pemimpin *laissez faire* dalam memimpin organisasi dan para bawahan adalah sikap yang permisif. Sikap permisif tersebut dalam arti para anggota organisasi boleh bertindak sesuai dengan keyakinan dan bisikan hati asalkan kepentingan bersama dan tujuan organisasi tercapai. Pemimpin yang permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

Menurut Sudarwan Danim, pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain sebagai berikut:

1. Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri;
2. Mengiyakan semua saran;
3. Lambat dalam membuat keputusan;
4. Banyak “mengambil muka” kepada bawahan;
5. Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Sondang P. Siagian, ciri-ciri pemimpin *laissez faire* antara lain sebagai berikut:

1. Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif;
2. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat yang lebih rendah dan para petugas operasional;
3. Status quo organisasional tidak terganggu;
4. Penumbuhan dan pengembangan kemampuan berfikir dan bertindak inovatif dan kreatif diserahkan kepada para anggota,
5. Intervensi pimpinan dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang minimum ketika prestasi kerja anggota memadahi.

Pemimpin dengan tipe kepemimpinan *laissez faire* tidak pernah memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pemberian tugas sepenuhnya dilakukan oleh bawahannya tanpa adanya bimbingan dari pemimpinnya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pemimpin hanya menerima laporan atas apa yang dikerjakan oleh bawahannya, dan tidak terlalu campur tangan dan tidak terlalu mengambil inisiatif.

Kepemimpinan *laissez faire* memungkinkan prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal. Oleh karena, tidak semua anggota staf pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri tanpa pimpinan, bimbingan, dorongan, dan koordinasi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya. Tipe kepemimpinan *laissez faire* apabila diterapkan dalam konteks dunia pendidikan di Indonesia tentunya sulit untuk dilaksanakan. Tipe kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

f. Tipe Populistis

Profesor Peter Worsley dalam bukunya *The Third World* mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai; kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat. Misalnya, Sukarno dengan idiologi murhaenisme-nya, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, sikap yang berhati-hati terhadap penindasan, dan penguasaan kekuatan-kekuatan asing. Kepemimpinan populistik ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, lebih banyak dan kurang mempercayai bantuan serta dukungan kekuatan-kekuatan luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

g. Tipe Administratif

kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif atau biasa disebut kepemimpinan tipe administrative. Sedang para pemimpinnya

terdiri dari pribadi-pribadi yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dan dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, khususnya untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administrasi ini diharapkan adanya perkembangan teknis, yaitu teknologi, industri dan manajemen modern, dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

h. Tipe Demokratis

Mifta Thoha, mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Sudarwan Danim, menyatakan kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu tercapai.

Pemimpin yang demokratik akan disegani dan dihormati bukan ditakuti karena perilakunya dalam memimpin organisasinya. Perilaku pimpinan akan mendorong bawahannya untuk menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya untuk mengembangkan ide-idenya meskipun ada kemungkinan ide itu akan berakibat pada kesalahan. Apabila terjadi kesalahan, pemimpin demokratik akan meluruskan kesalahan yang dibuat oleh bawahannya sehingga diharapkan bawahan akan belajar dari kesalahannya dan akan menjadikan anggota organisasi yang lebih bertanggung jawab.

Kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing. Dengan demikian, keputusan keputusan dan perwujudannya dalam suasana disiplin yang merupakan hasil musyawarah dan mufakat. Sehingga anggota dalam menjalankan tugas tidak merasakan sebagai paksaan, tetapi justru sebaliknya semua merasa terdorong untuk menyukkseskannya sebagai tanggung jawab bersama. Kepemimpinan yang demokratis ini akan selalu tampak dalam memengaruhi anggota dan selalu berusaha untuk: (1) Meningkatkan interaksi kelompok untuk perencanaan yang kooperatif, (2) Menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individu dan memunculkan pemimpin yang potensial.

Menurut Sudarwan Danim, pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu;
2. Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab;
3. Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama;
4. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan;
5. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian sebagaimana dikutip Hadari Nawawi, bahwa karakteristik tipe kepemimpinan demokratis sebagai berikut.

1. Kemampuan pemimpin mengintegrasikan organisasi pada peranan dan porsi yang tepat;
2. Mempunyai persepsi yang holistik;
3. Menggunakan pendekatan integralistik;
4. Organisasi secara keseluruhan
5. Menjunjung tinggi harkat dan martabat bawahan;
6. Bawahan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan;
7. Terbuka terhadap ide, pandangan, dan saran dari bawahannya,
8. Teladan;
9. Bersifat rasional dan objektif dan Memelihara kondisi kerja yang kondusif, inovatif, dan kreatif.

Pemimpin yang mempunyai tipe kepemimpinan demokratis akan menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku organisasi, yakni pemimpin dalam membuat keputusan dan kebijakan akan melibatkan semua bawahannya melalui musyawarah dengan asas mufakat. Pemimpin dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokrasi harus nampak dalam seluruh tata kehidupan berorganisasi. Pemimpin harus menghargai martabat tiap anggota yang mempunyai perbedaan individu. Pemimpin harus menciptakan situasi pekerjaan sedemikian rupa sehingga nampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin hendaknya menghargai cara berfikir meskipun dasar pemikiran itu

bertentangan dengan pendapat sendiri. Pemimpin hendaknya menghargai kebebasan individu secara sederhana.

2.1.3 Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja

Dalam rangka melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan:

1. Pembinaan Disiplin

Taylor (1982) mengemukakan strategi umum membina disiplin, sebagai berikut: (1) Konsep diri; strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. (2) Keterampilan berkomunikasi; pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dalam dirinya. (3) *Konsekuensi-konsekuensi logis dan alam*; perilaku-perilaku yang salah terjadi karena pegawai telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. (4) *Klasifikasi nilai*; strategi ini dilakukan untuk membantu pegawai dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri. (5) *Latihan keefektifan pemimpin*: metode ini bertujuan untuk menghilangkan metode refresif dan kekuasaan. (6) *Terapi realitas*; pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung-jawab.

2. Pembangkitan Motivasi

Callahan and Clark (1988) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi

ekstrinsik (Owen, dkk. 1981). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan di luar diri seseorang.

3. Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Pemberian penghargaan, pegawai akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer, membutuhkan pengetahuan dan pengalaman yang berbeda dengan orang lain di sekitarnya (Farah, hal. 2013).

2.1.4 Peran Kepala Sekolah

Dalam kebijakan pendidikan nasional yang ada selama ini, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: 1) edukator; 2) manajer; 3) administrator; 4) supervisor (penyelia); 5) *leader* (pemimpin); 6) pencipta iklim kerja; dan 7) wirausahawan.

1. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) yaitu dalam konteks proses pembelajaran, kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus

terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang merupakan inti dari proses pendidikan. Hal yang dilakukan kepala sekolah selalu memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru secara terus-menerus dapat meningkatkan kompetensinya dalam rangka pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar.

2. Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: musyawarah guru mata pelajaran tingkat sekolah, *in-house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator yaitu kepala sekolah harus mendayagunakan dan memberdayakan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas arah dan kegiatan lembaga sekolah karena kepala sekolah berada di garda terdepan.

Nawawi (2003) berpendapat bahwa “Administrasi pendidikan adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga pendidikan formal.” Mengacu pada pengertian administrasi secara umum dan administrasi pendidikan pada khususnya, dalam kajian ini yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah sebagai administrator adalah kedudukan yang dimiliki kepala sekolah untuk merangkai kegiatan dan sejumlah orang dalam lembaga pendidikan formal untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis. Pada intinya, terdapat tujuh kegiatan pokok yang harus diemban kepala sekolah yakni merencanakan, mengorganisasi, mengadakan staf, mengarahkan/orientasi sasaran, mengoordinasi, memantau serta menilai/evaluasi. Melalui kegiatan perencanaan terjawablah beberapa pertanyaan: Apa yang akan, apa yang seharusnya, dan apa yang sebaiknya? Hal ini tentu berkaitan dengan perencanaan reguler, teknis-operasional dan perencanaan strategis (jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang). Kepala sekolah mulai menggarap bidang sasaran yang mungkin sebelumnya sudah dikaji secara bersama-sama.

4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu kepala sekolah secara berkala melakukan supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan

metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Mulyasa, hal. 2004). Hasil supervisi digunakan untuk mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, yang ditujukan untuk mencari alternatif solusi baik dalam bentuk pembinaan dan tindak lanjut tertentu lainnya, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai beberapa peran penting, yaitu: 1) Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar-mengajar. 2) Mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar-mengajar. 3) Melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru. 4) Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar-mengajar. 5) Menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan kualitas proses belajar-mengajar. 6) Melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah. 7) Melaksanakan kerja sama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif. 8) Menciptakan *teamwork* yang dinamis dan profesional. 9) Menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan

metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Mulyasa, hal. 2004).

5. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)

Salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran dominan dalam pengelolaan pendidikan di sekolah adalah pimpinan yang dikenal dengan sebutan kepala sekolah. kepala sekolah memiliki tanggung jawab melakukan perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran. Keadaan tersebut dilandasi oleh anggapan bahwa tujuan utama penyelenggaraan pendidikan melalui sekolah adalah tercapainya lingkungan yang kondusif, sehingga proses belajar-mengajar dapat tercapai secara efektif. Peran pokok pimpinan sekolah terletak pada kesanggupannya memengaruhi lingkungan sekolah melalui penerapan proses kepemimpinan yang dinamis. Dengan demikian, kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan. Tugas dan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan belum sepenuhnya dapat dilaksanakan pimpinan. Inilah yang menyebabkan kepala sekolah terjebak dengan rutinitas pekerjaan dan belum mengupayakan peningkatan mutu sekolah yang diarahkan pada penciptaan sekolah sebagai tempat pembelajaran lebih baik. oleh karena itu, reposisi peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu ditinjau kembali sehingga peranan kepala sekolah selaku pemimpin pendidikan dapat lebih berarti. Tugas dan tanggung jawab merupakan sesuatu hal yang harus dilaksanakan oleh seseorang dalam memangku suatu

jabatan. Demikian pula dengan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. dengan demikian, kepala sekolah adalah salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya.

6. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan; 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut; 3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya; 4) pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, tetapi sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, 5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosiopsiko-fisik guru sehingga memperoleh kepuasan (Mulyasa, 2004).

7. Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Kepala sekolah sebagai wirausahawan yaitu kepala sekolah seyogyanya menerapkan prinsip-prinsip kewirausahawan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru sehingga dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa dan kompetensi guru.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Oshagbemi dalam Usman, Ahmed & Ahmed (2011, hal. 204) menyatakan “*Job satisfaction as individual’s positive emotional reaction to particular job*”. Dijelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap sebuah pekerjaan. Kepuasan kerja atau *job satisfaction* menurut Hasibuan (2013:202) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sedangkan menurut Robbins (2015, hal. 46) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Handoko (2001, hal. 193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Selanjutnya,

kepuasan kerja menurut Sinambela (2012, hal. 258) adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Menurut Sutrisno (2016) berpendapat bahwa kepuasan kerja memiliki pengertian yang bermacam-macam. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Robbins dan Judge dalam Gusmarany (2016) mendefinisikan bahwa “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristik”. Sedangkan Colquitt, LePine, & Wesson sebagaimana dikutip dalam Wibowo (2014) memaparkan

Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Sedangkan Hasibuan (2018) berpendapat kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berdasarkan uraian tentang kepuasan kerja diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dirasakan oleh pegawai atau karyawan di suatu organisasi baik perasaan yang menyenangkan atau tidak, tentang penilaian dan sikap positif terhadap suatu pekerjaan yang melibatkan pengalaman kerja yang berkaitan dengan situasi kerja.

2.2.2 Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja

Sinambela dalam Gusmarany (2016) mengemukakan bahwa banyak teori yang membahas kepuasan kerja di dalam berbagai kepustakaan, diantaranya adalah: Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*), Teori Nilai (*Value Theory*), Teori Keseimbangan (*Equity Theory*), Teori Perbedaan (*Disrepancy Theory*), Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*) dan Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*).

1. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Mendeskripsikan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Umumnya pegawai mengharapkan bahwa faktor tertentu akan memberikan kepuasan kerja apabila tersedia dan dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila

tidak tersedia. Teori ini menghubungkan kondisi di sekitar pekerjaan dilaksanakan seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain, dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Wexley dan Yukl dalam Gusmarany (2016) mengemukakan bahwa menurut teori dua faktor, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *dissatisfiers* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfiers* atau *motivators*. *Hygiene factors* meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan peluang untuk berkembang. Jumlah tertentu dari *hygiene factors* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seseorang seperti: kebutuhan keamanan dan berkelompok. Jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi, seseorang akan tidak puas. Namun jika besarnya *hygiene factors* memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, seseorang tidak akan lagi kecewa tetapi dia belum terpuaskan. terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *satisfiers*. *Satisfiers* adalah karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Jumlah *satisfiers* yang tidak mencukupi akan merintangi para pekerja mendapatkan kepuasan positif yang menyertai pertumbuhan psikologis.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Konsep ini terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan

semakin puas, dan sebaliknya. Fokusnya pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

3. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*. Menurut Wexler dan Yukl dalam Sinambela (2012, hal. 257) mengemukakan bahwa *input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, keahlian, usaha dan lain-lain. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali dan lain-lain. Sedangkan *comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

4. Teori Perbedaan (*Disrepancy Theory*)

Mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Locke dalam Sinambela (2012, hal. 57) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang

didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka mereka akan puas, tetapi sebaliknya jika yang diperoleh pegawai justru lebih rendah dari pada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

5. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*).

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, maka semakin puas pula mereka.

6. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan kebutuhan saja, akan tetapi sangat bergantung pada pendapat kelompok yang oleh pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Bangun(2012), bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain: teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori dua faktor (*two factor theory*).

1. Teori ketidaksesuaian

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Porter dalam Bangun (2012), yang mendefinisikan bahwa “*job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there ‘is now’*”. Setiap orang

menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang yang terpuaskan bila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan yang sebenarnya diterima. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja. Semakin besar kekurangan atau selisih dari pengurangan tersebut, semakin besar ketidakpuasan. Keadaan sebaliknya, jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima yang menimbulkan kelebihan atau menguntungkan, maka orang yang bersangkutan akan sama puasny bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

2. Teori keadilan

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Zaleznik, kemudian dikembangkan oleh Adams dalam Bangun (2012). Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun di tempat yang berbeda.

Secara umum diketahui bahwa keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterimanya atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan. Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan bagi dirinya. Sebaliknya, ketidakadilan apabila perlakuan yang diterima dirasakan

merugikan dirinya. Perasaan tidak adil yang dialami seseorang tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh.

Menurut teori ini, seseorang menilai adil, bila rasio inputnya dengan hasil dibandingkan dengan rasio input dengan hasil dari seseorang atau sejumlah orang lain bandingan. Orang bandingan mungkin saja dari orang-orang dalam organisasi ataupun luar organisasinya, dan bahkan dengan dirinya sendiri dengan pekerjaan sebelumnya. Jika rasio hasil: input seorang pekerja adalah sama atau sebanding dengan rasio orang bandingannya, maka suatu keadaan adil dianggap para pekerja. Sebaliknya, jika apra pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil, maka keadaan ketidakadilan dianggap ada.

3. Teori dua faktor

Teori ini pertama sekali dikemukakan oleh Herzberg dalam Bangun (2012). Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan “*dissatisfier*” atau “*hygiene factors*” dan yang lain dinamakan “*satisfies*” atau “*motivators*”.

Dari beberapa uraian teori tentang kepuasan kerja di atas, maka penelitian ini menggunakan penerapan teori dua faktor, dimana teori ini menghubungkan kondisi di sekitar pekerjaan dilaksanakan seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain, dan dengan karakteristik pekerjaan.

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo dalam Gusmarany (2016) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut: *Need Fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), *Discrepancies* (perbedaan), *Value attainment* (pencapaian nilai), *Equity* (keadilan), *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

1. *Need Fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif

lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Hasibuan (2013, hal. 203) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat-ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009, hal. 80) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja;
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja;
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya;
4. Perusahaan dan manajemen. perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan;
5. Pengawasan Sekaligus atasannya. supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*;

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan;
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir;
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja;
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja; dan
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai dan dampak terhadap kesehatan (Sutrisno, 2016).

1. Dampak Terhadap Produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya, rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan prestasi kerja, maka kenaikan dalam prestasi tak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran Dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agar keluar.

3. Dampak Terhadap Kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling menguatkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain. Kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain.

Menurut Wibowo (2007, hal. 05) minat manajer dalam kepuasan kerja cenderung berpusat pada pengaruhnya terhadap kepuasan kinerja. Untuk itu, perlu dipelajari dampak kepuasan kerja pada produktivitas, kemangkiran, dan perputaran. Berikut adalah macam-macam pengaruh kepuasan kerja pada karyawan:

1. Kepuasan dan Produktivitas

Pekerja yang bahagia tidak berarti menjadi pekerja yang produktif. Pada tingkat individual, kenyataan menganjurkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin mengarah kepada kepuasan. Hal yang lebih menarik adalah apabila bergerak dari tingkat individu ke tingkat organisasi, terdapat perbaikan dukungan terhadap hubungan kepuasan dengan kinerja. Pada tingkat organisasi dengan pekerja lebih puas, cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas.

2. Kepuasan dan Pergantian

Kepuasan juga berhubungan secara negatif dengan pergantian, tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk kemangkiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan tentang alternatif peluang kerja dan lamanya bekerja dengan organisasi merupakan hambatan penting pada keputusan aktual untuk seseorang meninggalkan pekerjaan.

3. Temuan Penelitian

Sebagian besar orang pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, walaupun terdapat perbedaan kepuasan di antara mereka. Kepuasan kerja lebih tinggi dirasakan oleh mereka yang berada di negara industri maju.

4. Respons Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Dalam suatu organisasi di mana sebagian terbesar pekerjaannya memperoleh kepuasan kerja, tidak tertutup kemungkinan sebagian kecil di antaranya merasakan ketidakpuasan. Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara.

Menurut Robbins (2015, hal. 52) menunjukkan empat tanggapan yang berbeda satu sama lain dalam dimensi konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Keluar

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. Suara

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. Kesenyapan

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi *optimistic* dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi dihadapan kritik eksternal dan memercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. Pengabaian

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara.

2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2018, hal. 202) menjelaskan “Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik.

Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan turnover karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan kurang”.

Kepuasan kerja dapat mempunyai beberapa bentuk atau kategori. Colquitt, LePine & Wesson dalam Wibowo (2014) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja: 1) *Pay satisfaction* (kepuasan gaji); 2) *Promotionsatisfaction* (kepuasan promosi); 3) *Supervision satisfaction* (kepuasan pengawasan); 4) *Coworker satisfaction* (kepuasan rekan kerja); 5) *Satisfaction with the work itself* (kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri); 6) *Altruism* (kepuasan moral); 7) Status; dan 8) *Environment* (kepuasan dengan lingkungan kerja).

Badeni (2017) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja adalah: 1) pekerjaan itu sendiri; 2) gaji; 3) rekan sekerja; 4) atasan; 5) promosi; dan 6) lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, indikator kepuasan kerja yang dipilih dalam penelitian ini adalah versi Badeni karena seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kepuasan kerja dapat ditunjukkan dari seberapa puas seorang karyawan berdasarkan indikator dipersyaratkan dipenuhi. Konsep operasional kepuasan kerja dikembangkan dalam Badeni (2017) tersebut meliputi; pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan sekerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja.

2.3 Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian tentang faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja pada tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batanghari ini mempunyai acuan ataupun referensi dari penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, judul penelitian tersebut adalah:

Menurut Gusmarany (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Faktor-Faktor Yang Menentukan Kepuasan Kerja Pada Karyawan SMA Yayasan Al-Kautsar Bandar Lampung”. Penelitian dilakukan terhadap 45 orang karyawan SMA Yayasan Al-Kautsar Bandar Lampung. Penelitian ini menunjukkan ada beberapa faktor yang menentukan kepuasan kerja pada karyawan SMA Yayasan Al-Kautsar, faktor-faktor tersebut adalah faktor pengembangan diri, faktor kompensasi, faktor keterlibatan kerja, faktor pengawasan tugas, dan faktor promosi.

Menurut Syahbandar (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sandi Pratama- Batam”. Penelitian dilakukan terhadap 26 orang karyawan PT Sandi Pratama-Batam. Penelitian ini menunjukkan ada beberapa indikator yang menunjang dalam bekerja sehingga tercapainya kepuasan kerja yaitu: masa kerja, cara berfikir, jenis pekerjaan, interaksi sosial, hubungan kerja dan emosional.

Menurut Emely (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Pangeran Beach Padang”. Penelitian ini dilakukan terhadap 162 orang karyawan di Hotel Pangeran Beach Padang. Penelitian ini menunjukkan 63,8% faktor gaji

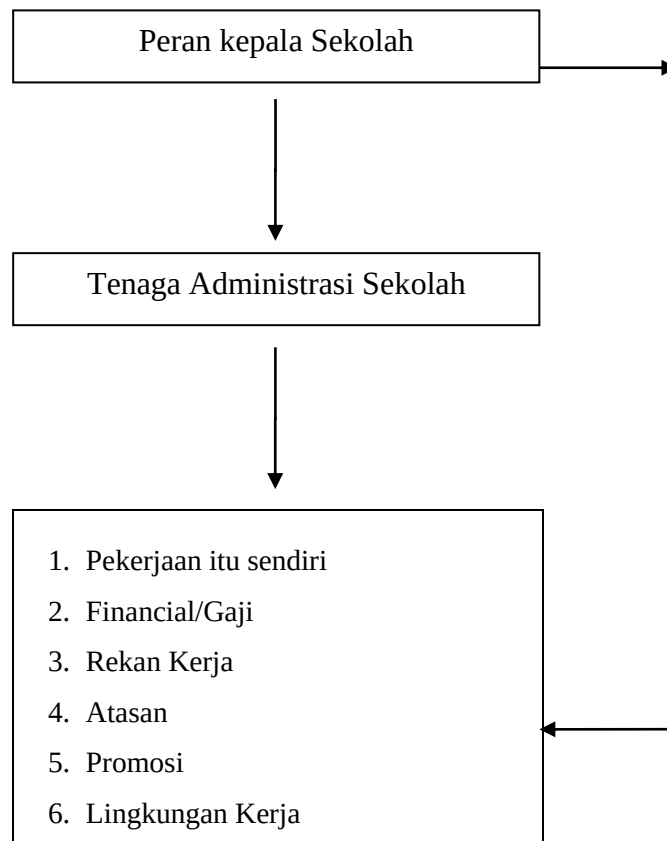
menentukan kepuasan kerja, dan 71,3% faktor lingkungan kerja pun menentukan kepuasan kerja.

Menurut Wolo (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Studi Empiris di RSP TNI AU Dr. S. Hardjolukito Yogyakarta” . Penelitian ini dilakukan terhadap 71 orang perawat di RSP TNI AU Dr. S. Hardjolukito Yogyakarta. Penelitian ini menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja adalah faktor pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Sedangkan faktor gaji, promosi, supervisi, dan rekan sekerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Secara umum, penelitian di atas tidak ada yang membahas indikator yang sama secara spesifik. Terlebih kurangnya tinjauan tentang faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja pada tenaga administrasi sekolah. Peneliti juga merasakan kesulitan dalam menemukan penelitian terdahulu tentang hal tersebut. Sehingga yang membedakan penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan penyusun lakukan yaitu terletak pada objek penelitiannya, dimana penelitian ini akan fokus pada mengetahui faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja pada tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batanghari dan juga belum ditemukannya penelitian yang serupa tentang penelitian ini di wilayah Kabupaten Batanghari.

2.4 Kerangka Berpikir

Bagan 2.4
Kerangka Fikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam ini adalah penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis data secara fenomenologi. Alasan menggunakan pendekatan fenomenologi dikarenakan permasalahan ini terjadi oleh SMA Negeri 3 Batang Hari.

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 3 Batang Hari yang terletak di Jl. Ma. Tembesi – Sarolangun Km. 24, kelurahan Muara Jangga, kecamatan Batin XXIV, kabupaten Batang Hari, Provinsi Jambi. Peneliti memilih tempat ini sebagai tempat penelitian dengan mempertimbangkan bahwa lokasi tersebut memenuhi syarat kriteria penelitian. Alasan pemilihan lokasi tersebut karena SMA Negeri 3 Batang Hari merupakan sekolah asal peneliti berasal yang memungkinkan untuk dapat melakukan penelitian, selain itu sekolah tersebut juga merupakan sekolah tertua yang terdapat di kecamatan batin XXIV lalu adanya pergantian kepemimpinan kepala sekolah yang dilaksanakan setiap 4 tahun sekali sesuai dengan peraturan yang dikeluarkan oleh permendiknas Nomor 28 tahun 2010 diharapkan adanya peningkatan kualitas kinerja yang terjadi, selain itu lokasi penelitian juga tidak terlalu jauh dari tempat tinggal sehingga peneliti bisa kapan saja datang ke lokasi penelitian dan juga tidak

memakan waktu yang lama untuk sampai di lokasi penelitian, dan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kepausan kerja tenaga administrasi sekolah.

3.1.2 Waktu Penelitian

Sebelum penelitian ini dilaksanakan, peneliti sudah melakukan observasi awalpada tanggal 14 maret sampai 1 April 2019 dengan menemukan berbagai informasi yang bersumber pada subjek penelitian yang di dalamnya berinteraksi dengan Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Administrasi Sekolah.

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

Jenis Kegiatan	Bulan						
	Mar	Apr	Ags	Sep	Okt	Nov	Des
	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
1.Persiapan Penelitian							
A. Observasi (pengamatan awal)							
B. Menyusun proposal penelitian (sesuai pedoman)							
C. Seminar Proposal							
D. Revisi Proposal							
E. Penyusunan instrument							
F. Perijinan							

G. Pelaksanaan						
2. Pelaksanaan Penelitian						
A. Pelaksanaan Penelitian						
B. Analisis hasil penelitian						

3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Creswell (2013, hal. 4) penelitian kualitatif merupakan metode- metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna oleh sejumlah individu atau sekelompok orang yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam kehidupan sehari-hari dalam situasi wajar, berinteraksi bersama mereka, melakukan wawancara serta berusaha memaknai bahasa, kebiasaan, dan perilaku yang berhubungan dengan fokus penelitian (Lexy J Moleong, 2002, hal. 31).

Menurut Creswell (2013, hal.350) pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan fenomenologi adalah strategi kualitatif dimana peneliti mengidentifikasi esensi pengalaman manusia tentang fenomena yang diungkapkan seorang partisipan dalam sebuah penelitian. Peneliti memilih fenomenologi karena jika memilih etnografi akan tidak sesuai dengan tujuan penelitian karena etnografi lebih fokus ke sebuah kelompok kultural.

Maka dari itu permasalahan penelitian ini mengenai fenomena-fenomena yang dialami oleh seseorang. Alasan menggunakan pendekatan fenomenologi yaitu permasalahan ini terjadi oleh Tenaga Administrasi Pendidikan.

3. 3 Data dan Sumber Data

Sumber data adalah asal dari mana sumber data tersebut di peroleh. Agar mendapatkan data yang benar-benar sah dan relevan dengan masalah yang terdapat pada penelitian ini maka data yang akan diambil adalah data primer dan data sekunder. Peneliti mendapatkan data dengan melakukan penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari.

Data yang di peroleh secara langsung dari sumbernya dan diamati serta di catat oleh peneliti untuk pertama kalinya disebut sebagai sumber data primer (Marzuki, 2002, hal. 55). Sedangkan, data yang di dapat tidak secara langsung atau tidak diusahakan pengumpulannya misalnya data statistik atau publikasi disebut sebagai sumber data sekunder (Marzuki, 2002, hal. 56).

Sumber data yang digunakan penulis dalam penyusunan penelitian ini adalah:

- a. Data primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan di lapangan yaitu melalui wawancara dan observasi mendalam dengan Kepala Sekolah dan Kepala Tata Usaha yang dilaksanakan pada tanggal 4 hingga 15 November 2021 Sekolah sebanyak 3 kali. Kemudian wawancara yang dilakukan dengan interview kemudian wawancara yang dilakukan menggunakan interview protokol secara berhadap-hadapan dan melalui

secara langsung, maka dari itu peneliti melihat kriteria dari informan yang akan diteliti menurut Spradley dalam Moleong (2004, hal.165) informan harus memiliki beberapa kriteria yang harus dipertimbangkan,

1. Informan yang intensif menyatu dengan suatu kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi sasaran atau perhatian penelitian dan ini biasanya ditandai oleh kemampuan memberikan informasi diluar kepala tentang sesuatu yang dinyatakannya.
2. Informan masih terikat secara penuh serta aktif pada lingkungan dan kegiatan yang menjadi sasaran penelitian.
3. Informan mempunyai cukup banyak waktu dan kesempatan untuk dimintai informasi.
4. Informan yang dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah atau dikemas terlebih dahulu dan mereka relatif masih lugu dalam memberikan informasi.

Berdasarkan kriteria informan yang disebutkan diatas, peneliti menentukan informan yang memenuhi kriteria yakni informan yang berasal dari SMA Negeri 3 Batang Hari yaitu kepala sekolah dan kepala tenaga administrasi sekolah.

- b. Data sekunder, yaitu data dokumen tertulis yang diperoleh dari pihak SMA Negeri 3 batang Hari yaitu berupa data-data tertulis seperti profil sekolah, struktur organisasi, daftar pendidik dan tenaga kependidikan, jumlah peserta didik, rombongan belajar, sarana dan prasarana, serta jadwal pembelajaran guru yang mengajar, dan lain-lain.

Tabel 3.2 Objek Penelitian

No.	Objek Penelitian	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	1
2	Kepala Urusan Tata Usaha	1

3. 4 Teknik Pengambilan Objek

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif tidak dinamakan responden tetapi sebagai narasumber, atau informan, mahasiswa dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga bukan disebut sampel statistik melainkan sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Sampel dalam penelitian kualitatif juga dapat disebut sampel konstruktif karena dengan sumber data dari sampel itu dapat dikonstruksikan fenomena yang semula masih belum jelas.

Berbeda dengan penelitian kuantitatif, penelitian kualitatif tidak dikenal istilah populasi. Sebaliknya penelitian kualitatif lebih menekankan pada apa yang disebut “*Purpose*” adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Karena peneliti merasa sampel yang diambil paling

mengetahui tentang masalah yang akan diteliti oleh peneliti. Dalam penelitian ini sampel yang diambil yaitu kepala sekolah itu sendiri yang mengetahui tentang situasi dan kondisi sekolah yang dipimpinnya, kepala tata usaha yang mengetahui situasi dan kondisi staf tenaga administrasi sekolah, dan tenaga administrasi sekolah itu sendiri yang mengetahui masalah yang akan diteliti oleh peneliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah proses, cara, perbuatan mengumpulkan, atau menghimpun data. Setiap teknik pengumpulan data kualitatif, baik itu, observasi wawancara, maupun dokumentasi, sama-sama mempunyai kekurangan dan kelebihan. Oleh karenanya untuk memperkecil kemungkinan ketidakakuratan dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa teknik sekaligus dengan harapan antara satu dengan yang lainnya dapat saling melengkapi. Teknik yang peneliti gunakan antara lain adalah:

3.5.1 Wawancara

Menurut Creswell (2013, hal. 267 - 268) prosedur pengumpulan data ada beberapa jenis salah satu diantaranya ialah wawancara disebutkan bahwa peneliti dapat melakukan wawancara secara berhadapan, oleh karena itu peneliti diperbolehkan melakukan wawancara perorangan dan peneliti akan menemui mahasiswa kemudian memintanya agar bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Kegiatan wawancara dilakukan di Universitas Jambi. Peneliti memilih untuk menggunakan wawancara melalui via telepon kepada informan dan

berhadap-hadapan agar lebih fokus, dan tampak alami saat melakukan wawancara. Dengan indikator yang digunakan dalam wawancara penelitian ini adalah 1. Dapat diakses dimana saja, asal ada komputer yang terkoneksi dengan jaringan baik ditempat bekerja maupun dirumah. 2. Sumber informasi perpustakaan *online* tersedia untuk akses pengguna kapan saja. 3. Pengguna dapat mengakses bukan hanya dalam format cetak tapi juga format, suara, gambar, video dll dalam Chisenga (2003, hal. 7).

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya (Riduwan, 2009, hal. 4). Adapun tipe wawancara yang akan dipilih dalam proses pengumpulan data ini adalah wawancara semi terstruktur (*semistruktur interview*). Menurut Sugiyono (2016, hal. 73) jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Sedangkan lama dan lokasi wawancara akan disesuaikan dengan kondisi peserta penelitian.

Lewat hasil wawancara ini peneliti memanfaatkan untuk memperoleh informasi dengan langsung menemui kepada yang bersangkutan atau kepada kepala sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari dan pihak lainnya yang terlibat dalam penelitian. Jadi dengan metode wawancara langsung ini dapat digunakan untuk mencetak, melengkapi, dan menyempurnakan data hasil wawancara.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian dengan 2 informan yaitu kepala sekolah dan kepala tata urusan SMA Negeri 3 Batang Hari.

Tabel

No.	Objek Penelitian	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	1
2	Kepala Urusan Tata Usaha	1

3.5.2 Observasi

Observasi atau pengamatan adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diteliti. Observasi dilaksanakan secara langsung dilapangan dengan mengamati sejumlah objek yang ditemukan dalam penelitian. Dengan metode ini, peneliti menggali secara mendalam mengenai informasi dan situasi yang terjadi di SMA Negeri 3 Batang Hari.

Peneliti melakukan observasi atau pengamatan pada penelitian ini pada bulan oktober 2019 dan dilakukan pada tanggal 22 hingga 26 oktober 2019.

3.5.3 Dokumentasi

Data yang di dapat secara langsung dari tempat penelitian, baik itu berupa buku-buku relevan, peraturan, laporan kegiatan, foto dan film dokumenter disebut dokumentasi (Ridwan, 2009, hal. 77).

Metode pengumpulan data yang memiliki tempat sangat sangat diperlukan dalam penelitian kualitatif adalah metode dokumentasi. Dalam dokumentasi, peneliti menggunakan studi dokumentasi dengan tujuan agar dapat

mengumpulkan data yang berkaitan dengan daftar absensi tenaga pendidik dan kependidikan, piagam penghargaan, piala prestasi, dan organisasi serta data lainnya yang dapat menunjang penelitian ini di SMA Negeri 3 Batang Hari.

3. 6Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan alat ukur utama dalam mengumpulkan data dan menafsirkan data dengan dibimbing oleh pedoman wawancara dan observasi. Dengan melakukan wawancara mendalam maka dapat memahami maksud dari interaksi sosial, mendalami perasaan dan nilai-nilai yang tergambar dalam ucapan dan perilaku responden. Penelitian ini menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen pengumpulan data.

3.6.1 Pedoman Wawancara

Wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini dipakai untuk mengungkap data melalui tanya jawab. Pedoman wawancara digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam melakukan wawancara dengan subjek penelitian. Kisi-kisi wawancara kepada subjek ini dikembangkan berdasarkan indikator kepuasan kerja versi Badani 2017. Kisi-kisi tersebut dapat dilihat pada table 3.3.

Tabel 3.3.1
Kisi-Kisi Pedoman Wawancara Terkait Kepuasan Kerja

Indikator	
Kepuasan	1. Pekerjaan tersebut a. Merasa nyaman melaksanakan pekerjaan b. Pekerjaan sesuai kemampuan dan minat c. Memiliki kebebasan setiap melaksanakan pekerjaan d. Mendapat timbal balik dalam melaksanakan pekerjaan e. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 2. Financial/Gaji a. Jumlah penghasilan sesuai dengan harapan b. Mendapatkan kenaikan gaji secara berkala c. Mendapat reward setelah melaksanakan tugas 3. Rekan Kerja

Kerja	a. Saling membantu dalam pemecahan masalah b. Tidak adanya konflik dalam keseharian c. Memiliki rekan kerja yang menyenangkan d. Bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab 4. Atasan a. Penyampaian saran dengan menggunakan bahasa yang halus b. Memiliki pimpinan yang mudah berinteraksi c. Pimpinan memberikan nilai sesuai dengan kinerja d. Pimpinan suka mendikte tugas guru e. Pimpinan tidak memberi kebebasan dalam berpendapat 5. Promosi a. Mendapat kesempatan untuk kenaikan pangkat b. Mendapat kesempatan untuk menjadi salah satu kepanitian dalam sebuah kegiatan c. Mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan 6. Lingkungan Kerja a. Kenyamanan yang diperoleh di tempat kerja b. Ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan c. Kebersihan yang terjaga ditempat kerja d. Memiliki suasana yang bersahabat e. Mendapat penghargaan dalam hal kecil
--------------	--

Tabel 3.3.2
Kisi-kisi instrumen observasi

No	Aspek yang dinilai	Indikator
1.	Kepala Sekolah	1. Sikap kepala sekolah dan tenaga administrasi dalam melaksanakan pekerjaan . 2. Cara kepala sekolah untuk menyelesaikan masalah dan berinteraksi dengan tenaga administrasi 3. Kesesuaian jumlah tenaga administrasi dengan beban kerja yang ada
2.	Keadaan Lingkungan Sekolah	1. Lokasi Sekolah 2. Kebersihan sekolah
3.	Lingkungan Kerja	1. Suasana lingkungan kerja yang mendukung kegiatan

3. 7Teknik Uji Keabsahan data

Pada penelitian ini uji keabsahan data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi waktu yaitu mencari kesesuaian data yang bersumber dari dua masalah yang setara pada waktu yang berbeda.

Untuk mempertanggung jawabkan keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Melakukan triangulasi waktu yaitu seminggu setelah melakukan wawancara. Triangulasi waktu dilakukan dengan tujuan untuk mencari kesesuaian data yang bersumber dari dua masalah yang setara pada waktu yang berbeda. Hasil wawancara dikaji berdasarkan indikator dalam prinsip-prinsip kepuasan kerja. Dengan cara demikian diharapkan keseluruhan data saling menguatkan dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepausan kerja.
- 2) Membuat catatan setiap tahapan penelitian dan dokumentasi yang lengkap.
- 3) Melakukan pentranskripan segera setelah melakukan pengambilan data. Hal ini dilakukan agar unsur-unsur subyektifitas peneliti tidak ikut mengintervensi data penelitian.
- 4) Melakukan pengecekan berulang kali terhadap rekaman suara, video, angket penelitian dan transkrip wawancara agar diperoleh hasil yang sah.

3. 8 Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan & Biklen (Moleong, 2014, hal. 248) analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Analisis data adalah proses dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat

kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2014, Hal. 89).

Analisis data wawancara (kualitatif) dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknis analisis yang mengacu pada pendapat Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014, hal. 92 - 99) yang meliputi (1) reduksi data, (2) penyajian data, (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi.

1) Data Reduction (Reduksi data)

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu (Sugiyono, 2014, hal. 92).

Dalam penelitian ini, data-data yang diperoleh di lapangan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap subjek penelitian akan direduksi. Dari semua data yang diperoleh peneliti selama proses pengumpulan data, peneliti akan memilih data-data yang dianggap penting dan yang mengarahkan peneliti kepada tujuan utama dari penelitian kualitatif ini. Dalam penelitian ini, tujuan utama yang dimaksudkan adalah mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, serta solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang

ditemui kepala sekolah upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

2) Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya, dalam hal ini Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014, hal. 95) menyatakan *“The most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text”*. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Pada tahap ini, data yang telah dipilah sebelumnya oleh peneliti yaitu data yang mengarahkan peneliti pada tujuan utama penelitian akan disajikan dengan pedoman wawancara tersebut menarasikan tentang bagaimana mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, serta solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

3) Conclusion Drawing/verification

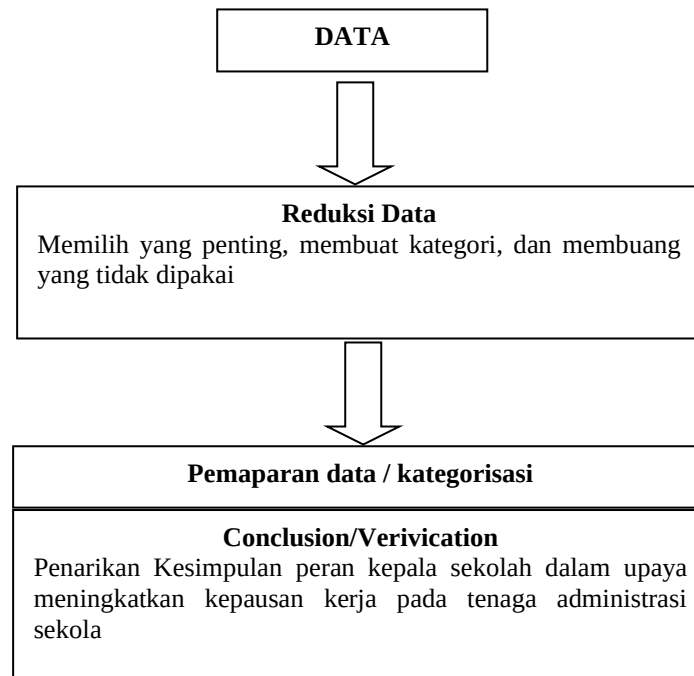
Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang

dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2014, hal. 99).

Pada tahap kesimpulan ini, peneliti mengambil suatu kesimpulan dari data-data yang telah disajikan sebelumnya pada tahap penyajian data (Data Display). Adapun kesimpulan yang diharapkan adalah kesimpulan yang mampu menjawab semua rumusan masalah dari penelitian kualitatif yaitu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, serta solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

Menurut Miles & Huberman (Sugiyono, 2014, hal. 94) secara umum diagram teknik analisis data digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.1 Diagram Teknik Analisis Data



3.9 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini mengacu pada tahap atau prosedur penelitian menurut Bogdan yang dimodifikasi oleh Moleong, 2014, hal. 127-148). Tahapan penelitian ini menyajikan tiga tahapan, yaitu (1) tahap pra-lapangan, (2) tahap pekerjaan lapangan, dan (3) tahap analisis data.

1. Tahap Pra-Lapangan

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah sebagai berikut:

- a. Meminta izin untuk melakukan penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari.
- b. Penyusunan instrumen penelitian yaitu pedoman wawancara.
- c. Membuat kesepakatan dengan subjek penelitian mengenai waktu yang digunakan untuk penelitian.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari untuk mengetahui karakteristik mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari, serta solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

3. Tahap Analisis Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis sesuai dengan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014, hal. 91) yaitu:

- a. Data reduction (reduksi data)
- b. Data display (pemaparan data/kategorisasi), dan
- c. Conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan).

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil SMA Negeri 3 Batang Hari

1. Nama Sekolah : SMA Negeri 3 Batang Hari
2. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) : 10500274
3. Nomor Statistik Sekolah (NSS) : 301100107003
4. Alamat
 - a. Jalan : JL. MA. TEMBESI - SAROLANGUN
Km. 24
 - b. Kelurahan : Muara Jangga
 - c. Kecamatan : Batin XXIV
 - d. Kabupaten : Batang Hari
 - e. Provinsi : Jambi
 - f. Kode Pos : 36656
 - g. Website : <http://www.sman3batanghari.sch.id/>
5. Mulai Operasional/Tahun Berdiri : 1989
6. Luas Tanah : 1.718. m
7. Status Tanah : Milik Sekolah
8. Status Bangunan : Milik Pemerintah Daerah
9. Terakreditasi / Tahun : A / 2009

4.1.2 Visi dan Misi SMA Negeri 3 Batang Hari

1. Visi Sekolah

“Menjadikan Anak Didik Beriman Bertakwa dan Berkualitas IMTAQ, IPTEK, dan SENI BUDAYA.”

2. Misi Sekolah

- a. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang di anut melalui pelajaran pendidikan agama sehingga dapat mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Meningkatkan profesional guru.
- c. Mengembangkan pengetahuan dasar di bidang olahraga, keterampilan dan seni budayasesuai dengan bakat, minat dan kompetensi siswa.
- d. Mengembangkan MBS dan PAKEM
- e. Mewajibkan ibadah di sekolah.
- f. Meningkatkan budaya baca.
- g. Meningkatkan kerjasama warga sekolah dengan masyarakat, komponen pendidikan , dan instansi terkait.

4.1.3 Tujuan SMA Negeri 3 Batang Hari

1. Unggul prestasi akademis dan non akademis.
2. Mewujudkan sekolah yang ramah siswa dan ramah lingkungan.
3. Meningkatkan mutu non akademis melalui pendidikan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.
4. Melestarikan budaya seni dan hasta karya dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara.

5. Menggali potensi dan mengukir prestasi anak didik dan pendidik dalam kehidupan berwawasan lingkungan.
6. Dapat mengamalkan pelajaran akademis dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara

4.1.4 Motto SMA Negeri 3 Batang Hari

Motto Sekolah

“Berbudi Pekerti Luhur, Unggul dalam Segala Prestasi, Santun dan Berakhlak Mulia”

4.1.5 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi SMA Negeri 3 Batang Hari Tahun Pelajaran 2018-2019:

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| 1. Kepala Sekolah | : Drs. Yantomas Azhari |
| 2. Kepala Urusan Tata Usaha | : Susi Marlana |
| 3. Wakasek Urusan Kurikulum | : Mahyudin, S.Pd |
| 4. Wakasek Urusan Kesiswaan | : Sajad, SE |
| 5. Wakasek Urusan Humas | : M. Saman, S.Ag |
| 6. Wakasek Urusan Sarpras | : Widiastuti, S.Pd |
| 7. Kepala LAB IPA | : Desmaeni, S.Pd |
| 8. Kepala Perpustakaan | : Mardalena, S.Si |
| 9. Bendahara Sekolah | : Murtaziah, S.Pd |
| 10. Kepala OPS Dapodik | : Mulyanto |

4.1.6 Lingkungan Fisik dan Sosial Sekolah

1. Letak Geografis SMA Negeri 3 Batang Hari

Secara geografis, letak bangunan sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari berada di lokasi Jalan MA. Tembesi-Sarolangun Km. 24 Kecamatan Batin XXIV, Kabupaten Batang Hari, Provinsi Jambi. Sekolah berada di tengah-tengah dari jalan besar sehingga mudah untuk akses transportasi masuk dan juga dekat dari pemukiman warga.

2. Keadaan Sosial Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan keadaan sosial tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 3 Batanghari memiliki kualitas karena secara kualifikasi sebagian besar sarjana pendidikan dan berstatus PNS.

3. Keadaan Peserta Didik

SMA Negeri 3 Batang Hari dianggap mampu karena telah banyak mencetak siswa/siswi yang berprestasi baik dalam hal akademik maupun non akademik. Selain itu, kuantitas siswa/siswi yang terdapat di SMA Negeri 3 Batanghari juga mengalami peningkatan dan jumlahnya cukup banyak sesuai dengan daya tampung.

Tabel 4.1. Jumlah Peserta Didik SMA Negeri 3 Batanghari Tahun Ajaran 2018/2019

No	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa			Ruangan
			L	P	Total	
1	X IIS 1	10	19	16	35	X IIS 1
2	X IIS 2	10	20	15	35	X IIS 2
3	X IIS 3	10	19	16	35	X IIS 3
4	X MIA 1	10	11	25	36	X MIA 1
5	X MIA 2	10	14	22	36	X MIA 2
6	XI IIS 1	11	18	15	33	XI.IPS. 1

7	XI IIS 2	11	21	10	31	XI.IPS. 2
8	XI MIPA 1	11	14	21	35	XI IPA -1
9	XI MIPA 2	11	11	23	34	XI IPA-2
10	XII IIS 1	12	16	19	35	XII.IPS 1
11	XII IIS 2	12	13	18	31	XII.IPS 2
12	XII MIPA 1	12	13	19	32	XII.IPA 1
13	XII MIPA 2	12	12	18	30	XII.IPA 2

Sumber: Dokumen Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 3 Batang Hari

Organisasi siswa intra sekolah atau OSIS menjadi organisasi yang banyak diikuti peserta didik di SMA Negeri 3 Batang Hari. Di organisasi tersebut para siswa berkesempatan untuk dapat mengembangkan bakat serta minatnya dengan berbagai kegiatan akademik maupun non akademik yang dapat mendukung pencapaian apresiasi baik dalam hal seni sampai meningkatkan sikap kebangsaan dan bernegara. Berbagai kegiatan yang ditangani oleh OSIS di SMA Negeri 3 Batang Hari baik kegiatan rutin seperti upacara bendera setiap hari senin, kegiatan keagamaan serta senam pagi setiap hari sabtu dan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga dan seni menjadi wadah bagi siswa untuk mengembangkan kreativitas diri.

4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Untuk dapat menunjang kegiatan belajar dan mengajar di SMA Negeri 3 Batanghari, sarana dan prasarana yang terdapat disekolah tersebut cukup baik serta memadai.

Tabel 4.2. Daftar Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Batang Hari Tahun Ajaran 2018/2019

No	Nama Prasarana	Keterangan
1	Dapur Sekolah	Baik
2	Gudang	Baik
3	Gudang	Baik
4	R. Dinas Guru	Baik
5	R. Dinas Guru	Baik
6	R. Dinas Guru	Baik
7	R. Dinas Kepala Sekolah	Baik
8	R. GURU	Baik
9	R. Kantor	Baik
10	R. KEPSEK	Baik
11	R. LAB BIOLOGI	Baik
12	R. LAB Komputer	Baik
13	R. LAB Komputer	Baik
14	R. Penjaga Sekolah	Baik
15	R. PERPUS	Baik
16	R. Teori/ Ruang Serbaguna	Baik
17	R. UKS	Baik
18	R. UKS	Baik
19	R.Kopersi	Baik
20	R.TU	Baik
21	RM. KEPSEK	Baik
22	T. IBADAH	Baik
23	WC GURU	Baik
24	WC Laki-laki	Baik
25	WC Laki-laki	Baik
26	WC Perempuan	Baik
27	WC Perempuan	Baik
28	WC Perempuan	Baik
29	WC Perempuan	Baik
30	WC Perempuan	Baik
31	WC Perempuan	Baik
32	WC Perempuan	Baik
33	WC Perempuan	Baik
34	Wc Siswa Laki-laki	Baik
35	Wc Siswa Laki-laki	Baik
36	X IIS 1	Baik
37	X IIS 2	Baik

38	X IIS 3	Baik
39	X MIA 1	Baik
40	X MIA 2	Baik
41	XI IPA-2	Baik
42	XI IPA -1	Baik
43	XI.IPS. 1	Baik
44	XI.IPS. 2	Baik
45	XII.IPA 1	Baik
46	XII.IPA 2	Baik
47	XII.IPS 1	Baik
48	XII.IPS 2	Baik

Sumber: Dokumen Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 3 Batang Hari

5. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA Negeri 3 Batang Hari

Sekolah harus mempunyai perencanaan yang baik dalam pengadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan demi mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus sesuai standar kuaifikasi dan juga profesional dalam bidangnya .

Berikut ini keadaan tenaga pendidik (guru) dan kependidikan di SMA Negeri 3 Batang Hari

Pendidikan Terakhir	PNS	Guru Honor	Jumlah	Keterangan
S2	-	-	-	TU TU/Operator
S1	21	3	24	
D1/Tekhnisi	1	1	2	
Komputer	-	-	-	
DII	-	-	-	
SGO	-	-	-	
KPG	1	6	7	
SMA				
JUMLAH	23	11	34	

Sumber: Dokumen Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 3 Batang Hari

4.2 Deskripsi dan Analisa Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan data penelitian kualitatif, pada tahap ini penulis akan melakukan pengolahan data dan analisis data yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan. Dimana data tersebut penulis dapatkan melalui metode wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif dan dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu, penulis juga menggunakan metode observasi sebagai penunjang guna melengkapi data yang telah penulis dapatkan melalui metode dokumentasi.

Dalam melakukan analisis data ini, penulis menggunakan reduksi data, penyajian data, dan menarik simpulan. Dalam proses analisis data ini, terlebih dahulu penulis harus memilah dan memilih data yang menjadi data pokok sehingga dalam penelitian ini akan menghasilkan gambaran data yang lebih jelas lagi dan mempermudah penulis untuk melakukan tahap selanjutnya. Pada tahap selanjutnya, penulis telah dapat melakukan penyajian data dari hasil pemilihan data pokok sebelumnya, dengan adanya penyajian data artinya akan mempermudah penulis untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi dan tentu saja mempermudah penulis untuk merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Pada tahap selanjutnya atau tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, berdasarkan data-data yang ada dan telah melewati pengolahan data maka akan ditarik kesimpulan dengan cara berfikir induktif, yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan yang khusus dan

kemudian ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum. Sehingga dengan beberapa tahap dalam pengolahan data, akan menghindari kesalahan-kesalahan dalam pengambilan keputusan yang akan dijadikan fakta Tentang Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

Untuk mengetahui upaya meningkatkan kepuasan kerja di SMA Negeri 3 Batang Hari, maka dalam penelitian ini lebih menekankan pada 5 indikator kepuasan kerjayakni berdasarkan indikator kepuasan kerja versi Badani 2017 yakni kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, financial/gaji, rekan kerja, atasan, dan lingkungan kerja.

Indikator tersebut di bahas secara terpisah dan terperinci, tetapi tetap dalam satu kesatuan yang menggambarkan bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari.

4.2.1 Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri.

1. Sudah berapa lama Bapak menjabat sebagai Kepala Sekolah?

Narasumber telah menjabat sebagai kepala sekolah selama lebih kurang 5 tahun di SMA Negeri 3 Batang Hari. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

2. Bagaimana cara Bapak membuat kondisi staf tenaga administrasi sekolah nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya?

Menurut narasumber kenyamanan dalam bekerja tidak dapat ditentukan oleh banyaknya jumlah pegawai atau ada tidaknya kepala tata usaha serta

struktur yang jelas. Selanjutnya narasumber juga mengatakan bahwa kenyamanan dapat di ciptakan dengan memberikan kebebasan ketika mereka bekerja tetapi tetap harus sesuai dengan tuppoksi yang telah diberikan dan keadilannya masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Sehingga kenyamanan itu akan terlihat ketika mereka merasa *enjoy* dengan pekerjaannya. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

3. Apakah setiap pekerjaan yang diberikan kepada staf tenaga administrasi sekolah sesuai dengan kemampuannya?

Narasumber P1 mengatakan bahwa belum seratus persen pekerjaan yang diberikan kepada staf tenaga adminsitasi sesuai dengan kemampuan staf. Hal ini dikarenakan tidak semuanya tenaga administrasi ini mengenyam pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi, selain itu terkait status mereka juga tidak semuanya berstatus PNS. Oleh karena itu, setiap pekerjaan harus melihat situasi dan kondisi terlebih sekolah dan staf administrasi terlebih dahulu. Sedangkan, untuk tugas yang diberikan kepada tenaga PNS sudah bisa dikatakan baik karena sesuai dengan tuppoksi yang diberikan. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

4. Bagaimana dengan hal kebebasan staf tenaga administrasi sekolah dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan?

Narasumber P1 mengatakan bahwa kebebasan dalam mengerjakan setiap tugas selalu diberikan. Kebebasan dalam hal ini bukan bebas mengerjakan tugas atau tidak sesuai dengan regulasi yang ada, seperti berinovasi tetap diberikan. Sebisa mungkin kegiatan teteap diberikan dan dilakukan sesuai

dengan tuppoksi yang ada, kecuali jika terkendala suatu hal seperti tugas operator yang banyak berhubungan sinyal dan komputer sedangkan sinyal sangat susah dan sering terjadi pemadaman lampu maka dari itu diberikan kebebasan mengerjakannya dirumah atau tunggu hingga keadaan membaik. Selebihnya tetep sesuai dengan perintah. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

5. Apakah diberikan rentang waktu kepada staf tenaga administrasi sekolah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan?

Menurut narasumber setiap pekerjaan yang dilakukan selalu memiliki target. Baik itu target mingguan, bulanan, bahkan target tahunan. Target-target inilah yang akan memberikan rentang waktunya masing-masing. Ada pekerjaan yang memang bersifat *insidentil* yang harus selesai dalam hari itu juga maka tidak bisa diberikan rentang waktu dan sebisa mungkin harus diselesaikan tepat waktu. Jadi, ada pekerjaan yang memang sudah terstruktur artinya jangka-jangka waktu penyelesaiannya sudah ditentukan bulan ke bulan ada pekerjaan yang sifatnya *insidentil* nah yang *insidentil* harus diselesaikan segera sesuai dengan kebutuhannya. Yang sifatnya terprogram harus sesuai dengan jadwal dalam program. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

6. Jika staf tenaga administrasi sekolah tepat waktu dalam menyelesaikan suatu tugas, apakah terdapat *feedback* yang diberikan baik dari kepala sekolah maupun guru yang memberikan tugas tersebut?

Menurut narasumber, kalau sifatnya *feedback* atau umpan baliknya sejenis *reward*, bisa sifatnya *financial* ada yang *non-financial*, untuk sekolah *reward* yang diberikan adalah dalam bentuk *non-financial*, contohnya begini yang pertama yang berkaitan dengan penilaian kinerja mereka, kalau mereka bisa mencapai pekerjaan itu misalnya sesuai target berarti nilai-nilai mereka kan bagus nah dalam SKP nya penilaian tahunannya. Kalau seandainya mereka tidak bisa mencapai target berarti kan kurang dari segi pencapaian kinerjanya, karena setiap tahunnya itu kan ada penilaian kinerja, dan sekarang tiap bulan harus dilaporkan pencapaian kinerja. Kalau *reward* yang bersifat *financial* karena tidak punya pos khusus untuk itu, itu tidak mungkin diberikan tetapi hanya bersifat *non financial* sebagai contoh, terima kasih telah bekerja dengan baik. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

7. Berupa apa *feedback* yang diberikan kepada tenaga administrasi sekolah?

Menurut narasumber *feedback* ini sifatnya hanya berupa pujian, bukan dalam bentuk nominal. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

8. Bagaimana jika pekerjaan yang diberikan tidak selesai selama rentang waktu yang diberikan?

Menurut narasumber, jika ada pekerjaan yang tidak sesuai atau tidak selesai dalam rentang waktu yang diberikan akan ada pembinaan. Secara berkala akan dilakukan pembinaan, setiap kesalahan yang dilakukan baik itu kesalahan kecil, sedang maupun berat tetap harus menindaklanjutinya dalam bentuk pembinaan. Pembinaan ini akan dilakukan sesuai dengan berapa kali

mstaf tersebut melakukan kesalahan misalnya sekali dua kali pembinaannya dalam bentuk lisan dan ketiga kali dalam bentuk tertulis, nah tiga kali dalam bentuk tertulis ini jika tidak ada perubahan berarti tetap harus dilaporkan keatasan dalam bentuk *indisipliner*. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

9. Apakah Bapak akan memberikan semacam teguran atau hukuman kepada staf tenaga administrasi sekolah yang tidak menyelesaikan tugas secara tepat waktu?

Seperti yang telah dijelaskan bahwasannya teguran akan diberikan selam 2 kali kesalahan berupa teguran lisan (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja terhadap pekerjaan tenaga kependidikan di SMA Negeri 3 BatangHari dengan cara menciptakan kenyamanan tanpa adanya tekanan tetapi tetap berpedoman dengan tupoksi dari pekerjaan masing-masing tenaga kependidikan, asalkan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dapat dipertanggungjawabkan. Ada beberapa pekerjaan yang tidak harus diselesaikan di sekolah misalnya pekerjaan operator dikarenakan sinyal yang kurang memadai pada saat siang hari dan lebih cepat pada saat malam hari, maka kepala sekolah akan memberikan rentang waktu dalam penyelesaian pekerjaan berdasarkan sifatnya, ada yang mingguan, bulanan bahkan tahunan. setiap tenaga kependidikan yang menyelesaikan pekerjaan akan diberikan *feedback*

berupa reward yang bersifat non-financial seperti penilaian dalam SKP dan pujian. Begitupun sebaliknya, jika pekerjaan yang diberikan tidak selesai dalam rentang waktu yang diberikan maka tenaga kependidikan akan ditindaklanjuti dengan cara diberikan pembinaan, jika terjadi secara terus menerus maka akan diberikan peringatan secara lisan dan tertulis, apabila tidak terjadi perubahan maka akan dilaporkan kepada atasan untuk mendapatkan tindakan disipliner.

4.2.2 Financial

1. Bagaimana ketersediaan tenaga administrasi sekolah dilihat dari jumlah, kualifikasi dan kompetensinya?

Menurut narasumber ketersediaan tenaga administrasi sudah cukup untuk mengadakan pelayanan administrasi, tetapi belum cukup dan sesuai jika dilihat dari kualifikasi dan kompetensinya. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

2. Apakah dengan jumlah tersebut bisa melayani semua kebutuhan yang berhubungan dengan administrasi sekolah?

Menurut narasumber dilihat dari jumlah tenaga administrasi 11 orang itu sudah cukup. Dari segi jumlah pelayanan kalau di bawaikan kepada aturan yang ada, regulasi yang ada itu jumlahnya sudah cukup. Untuk melayani jumlah siswa yang empat ratus tiga puluh dua itu kan sebenarnya kalau tenaga administrasinya sekitar ini 8 orang sudah cukup, tambah 3 petugas lapangan seperti *security*, pelayan sekolahan. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

3. Bagaimana dengan status dari tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri

3 Batang Hari?

Menurut Narasumber, sebenarnya yang pertama yang kurang pagawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Istilahnya tiga orang tenaga yang berstatus PNS dan hanya menempati posisi yang seperti kaur, bendahara dan satu lagi keamanan dan selebihnya adalah honor akan berpengaruh pada hasil kerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang di butuhkan kadang-kadang tidak sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja. Kemudian yang berikut kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidak mampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemasukkannya kurang sehingga harus membagi waktu, makanya bapak menerapkan kepada mereka sifatnya saling *timbang sulam* atau saling membantu(Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

4. Jika dilihat dari status tenaga administrasi, bagaimana dengan hal *financial* atau gaji dari tenaga administrasi sekolah?

Menurut narasumber, tenaga honor semenjak dipindah ke provinsi untuk tenaga honor yang tenaga kependidikan itu bebannya ke APBD, APBD provinsi, tetapi jumlahnya cuma satu juta perbulan itu pun kadang-kadang dibayarkan sekali sebulan sekali dua bulan kadang sekali empat bulan, nah itu kalau untuk guru, kalau untuk guru yang honor bebannya ke dana bos. Jadi delapan orang tenaga kependidikan itu dari APBD provinsi semua tidak ada

yang dari dana sekolah yang menentukan gaji (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

5. Apakah sistem pemberian gaji di berikan oleh pihak sekolah?

Menurut narasumber, dikarena sudah di pindahkan ke provinsi maka untuk hal gaji tenaga kependidikan yang honor dari APBD. Selain itu, juga kan sistem kontrak tahunan. Nah jadi kalau dalam setahun berjalan itu mereka kerjanya tidak bagus penilaian langsung ke dinas.”(Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

6. Apakah tenaga administrasi sekolah mendapatkan kenaikan gaji secara berkala?

Menurut narasumber, perihal gaji untuk tenaga honor tidak bisa diketahui karena sistemnya langsung dari dinas ke rekening pribadi jadi tidak diketahui oleh pihak sekolah apakah mendapatkan kenaikan gaji secara berkala atau tidak. Sedangkan untuk tenaga yang bertstaus PNS kenaikan gaji didapat dari tunjangan-tunjangan yang ada/(Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

7. Apakah *reward* di berikan kepada tenaga administrasi sekolah setelah melaksanakan tugas?

Menurut narasumber, kalau sifatnya *reward* berupa *financial* dannon-*financial*, untuk sekolah *reward* yang diberikan itu adalah dalam bentuk *non-financial*, contohnya begini mungkin bisa ucapan terima kasih telah bekerja dengan baik, atau berupa pujian. Sedangkan untuk *reward* berupa *financial* itu tidak ada. (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah tenaga administrasi sekolah berjumlah sebelas orang meliputi tenaga kebersihan, petugas keamanan, pelayan sekolah, bendahara, operator, dan koperasi. menurut kepala sekolah jumlah tenaga administrasi tersebut sudah mencukupi untuk melayani 432 siswa di SMA Negeri 3 BatangHari. Namun dikarenakan masih banyak tenaga administrasi yang berstatus honorer juga membuat beban kerja yang tidak sesuai, dan juga masih banyaknya ketidak sesuaian latar belakang pendidikan yang akan mempengaruhi profesionalitas kerja. Tenaga honorer juga sering mengalami keterlambatan dalam penerimaan gaji yang tidak rutin perbulan tetapi digabungkan dua atau tiga bulan sekali yang dibebankan ke APBD dan tidak adanya kenaikan gaji secara berkala.

4.2.3 Rekan Kerja

1. Menurut bapak, apakah tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari orang-orang yang bertanggung jawab di setiap pekerjaannya?

Menurut narasumberjika di katakan seratus persen semuanya mungkin belum. Karena dari sebelas orang itu baru tiga orang yang pegawai negeri, delapan honor. Yaa kita kan harus, harus di samping, di samping kita berpatokan pada aturan kerja kita kan harus melihat masalah kondisi status mereka dengan tanggungjawab mereka di dalam keluarga, nah artinya begini eee bukan berarti kita yang honor lantas kita berikan kerja seenaknya bukan seperti itu artinya beban kerja mereka mereka itu mungkin nggak maksimal karena mereka dengan penghasilan satu juta

satu bulan mungkin nggak akan cukup menghidupi keluarganya yang mungkin anaknya kuliah dan segala macam itu mungkin kita memberikan beberapa kebijakan kelogaran kerja. Nah kalau misalnya yang pegawai negeri yang tiga orang itu menurut saya sudah maksimal mereka bekerja, artinya sesuai dengan tugas pokok yang diberikan, Alhamdulillah semuanya selesai, baik sebagai koordinator maupun sebagai pembina keuangan maupun yang yang apa namanya yang bagian pelayan sekolah itu semuanya pekerjaan mereka itu boleh di katakan bisa selesai, tapi untuk tenaga yang delapan orang itu yang honor tadi itu mungkin belum maksimal karena seimbang pula dengan penghasilan yang hanya mereka dapatkan satu juta satu bulan.”(Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

2. Apakah tenaga administrasi sekolah selalu berkonsultasi kepada Bapak sebelum mengerjakan suatu pekerjaan?

Menurut narasumber selalu melakukan konsultasi terhadap setiap pekerjaan.(Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

3. Jika terdapat permasalahan dalam hal menyelesaikan suatu pekerjaan, apa yang bapak lakukan selaku kepala sekolah?

Menurut narasumber kendala yang pertama yang sering terjadi seperti operator mungkin kendala sinyal sehingga tidak bisa dikerjakan disekolah. Masalah keuangan tenaga administrasi. Untuk urusan keuangan kan tidak mungkin dikerjakan dalam suasana hiruk pikuk tentu butuh ketenangan, maka dari itu bisa dilakukan di rumah. Kemudian ada tugas-tugas pembuatan

administrasi yang lain misalnya ada yang memang sebagian harus dikerjakan di rumah. Jadi kadang begini, ada beberapa pekerjaan itu memang yang kendalanya adalah waktu, kendalanya suasana, dan ada juga kendalanya masalah IT sehingga pekerjaan tidak harus dikerjakan di sekolah.” (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

4. Bagaimana cara Bapak menyelesaikan permasalahan itu?

Menurut narasumber, jika terjadi permasalahan maka sistem kekeluargaan atau sistem gotong royong menjadi cara tepat untuk dilakukan. Karena kita tahu persis mereka statusnya tidak semuanya kalau sudah sama semua statusnya mungkin bisa kita ini tugas A, A harus menyelesaikan. Tapi dengan status itu kita harus melakukan sistem itu.” (Wawancara dengan P1 pada tanggal Senin, 04 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tenaga administrasi yang berstatus honorer belum memaksimalkan hasil kerjanya dan tenaga administrasi tidak selalu berkonsultasi kepada kepala sekolah sebelum mengerjakan tugasnya. Permasalahan yang sering terjadi pada saat mengerjakan pekerjaan yaitu sinyal operator yang kurang memadai dan masalah laporan keuangan. Setiap kali ditemukan permasalahan maka akan diselesaikan dengan sistem kekeluargaan dan sistem gotong royong.

4.2.4 Atasan

- 1. Menurut ibu, bagaimana bahasa yang digunakan Bapak Kepala Sekolah atau guru yang meminta bantuan ibu dan staf tenaga administrasi lainnya untuk melakukan suatu pekerjaan?**

Menurut narasumber P2, Bapak lebih ke santun (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

2. Apakah Bapak menggunakan intonasi yang tinggi dalam menyampaikan pesan?

Menurut narasumber, kepala sekolah tidak pernah menggunakan intonasi yang tinggi untuk berbicara baik itu kepada guru, staf administrasi ataupun siswa, semua sama dan menggunakan intonasi yang santun. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

3. Apakah Bapak pernah marah jika staf tenaga administrasi sekolah lalai dalam menjalankan tugas?

Beliau tidak pernah marah jika ada yang tidak sesuai dengan pekerjaan, kepala sekolah lebih mengetahui bagaimana kendala yang ada. Jika terjadi kelalaian maka akan diberikan teguran dan lebih bersifat mengayomi. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

4. Bagaimana menurut Ibu, interaksi Bapak dengan staf tenaga kependidikan khususnya tenaga administrasi sekolah?

Menurut narasumber interaksi dengan kepala sekolah dan staff administrasi itu sudah baik, tidak ada rasa canggung baik antara Bapak dengan tenaga administrasi, Bapak dengan siswa baik, (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

5. Apakah Bapak suka mendikte setiap pekerjaan yang dilakukan staf tenaga administrasi sekolah?

Menurut narasumber kepala sekolah tidak pernah mendikte suatu pekerjaan yang diberikan hanya arahan yang baik (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

6. Apakah setiap pekerjaan yang dilakukan selalu mendapat nilai dari kepala sekolah?

Menurut narasumber setiap pekerjaan selalu mendapatkan nilai tapi bukan berupa uang melainkan berupa pujian dan kata-kata semangat (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

7. Bagaimana dengan *reward* atau penghargaan dari kepala sekolah?

Menurut narasumber tidak ada *reward* yang diberikan berupa uang karena memang tidak ada dana untuk itu. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

8. Apakah tenaga administrasi mendapatkn *reward* setiap pekerjaan yang dilakukan?

Menurut narasumber *reward* hanya berupa pujian. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

9. Apakah staf tenaga administrasi selalu mendapatkan *feedback* setelah menyelesaikan suatu pekerjaan?

“Kalau sifatnya *feedback* atau umpan baliknya adalah mungkin orang mengartikan sejenis *reward* gitu *ndak*, *reward* itu kan sifatnya eeee ada yang sifatnya *financial* ada yang *non-financial*, untuk sekolah kita *reward* yang kita berikan itu adalah dalam bentuk *non-financial*, contohnya begini yang pertama yang berkaitan dengan penilaian kinerja mereka, kalau

mereka bisa mencapai pekerjaan itu misalnya sesuai target berarti nilai-nilai mereka kan bagus nah dalam SKP nya penilaian tahunannya. Kalau seandainya mereka tidak bisa mencapai target berarti kan kurang dari segi pencapaian kinerjanya, karena setiap tahunnya itu kan ada penilaian kinerja, dan sekarang malah tiap bulan harus dilaporkan pencapaian kinerja. Nah kalau *reward* yang bersifatnya *financial* karena kita tidak punya pos khusus untuk itu, itu *ndak* mungkin kita berikan tetapi hanya paling-paling yang bersifatnya *non financial* mungkin terima kasih telah bekerja dengan baik, aaa barangkali sifatnya *feedbacknya* dalam bentuk *non-financial*.” (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

10. Bagaimana menurut ibu, kepemimpinan kepala sekolah? Apakah Bapak memberikan kebebasan dalam berpendapat?

Menurut narasumber kebebasan selalu diberikan, tapi tetap sesuai kaidah yang ada (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

11. Bagaimana cara bapak menyampaikan kepada Ibu dan staf tenaga administrasi lainnya jika menyampaikan pesan atau saran?

Menuut narasumber cara kepala sekolah lebih ke santun dalam menyampaikan suatu ucapan. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 3 Batanghari dalam meminta bantuan kepada staf tenaga administrasi menggunakan bahasa yang santun dan suka mengayomi

bawahannya dengan memberikan kelonggaran jika ada yang telat dikarenakan urusan yang jelas dan suka menjadi pendengar jika ada masalah.

4.2.5 Lingkungan kerja

1. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk kenaikan pangkat?

Menurut narasumber, kesempatan naik pangkat itu dilakukan jika sesuai kualifikasi dan dilakukan oleh dinas, sedangkan untuk tenaga honorer kesempatan kenaikan pangkat itu tidak ada melainkan kelanjutan dari kontrak mereka.” (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

2. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya pernah menjadi salah satu kepanitian dalam sebuah kegiatan di sekolah?

Menurut narasumber, selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan. Selalu, baik TU guru di ajak dan pasti dirapatkan. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

3. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh instansi-instansi lainnya yang berhubungan dengan administrasi?

Menurut narasumber kalau dari Bapak sering mengajukan ke dinas untuk diadakan pelatihan. Cuma kan tidak bisa sesuai dengan apa yang kita inginkan. kadang di terima dinas kadang emang dari dinasnyayang ngadain pelatihan. Jaditetap adapelatihan baik pelatihan kitayang ngajukan atau pun memang sudah dari dinas. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

4. Bagaimana dengan lingkungan kerja di SMA negeri 3 Batang Hari?

Menurut narasumber, sudah sangat nyaman, karena memang sudah lama juga apalagi Bapak juga sudah lama jadi sudah tau satu sama lain. sudah paham *juga* satu sama lain. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

5. Bagaimana dengan ketersediaan sarana dalam melaksanakan pekerjaan di ruang tenaga administrasi?

Menurut narasumber ketersediaan sarana memang belum memadai tetapi cukup nyaman. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

6. Bagaimana cara ibu dan staf tenaga administrasi lainnya menciptakan suasana yang bersahabat?

Menurut narasumber, karena pakai sistem kekeluargaan, jadi sudah seperti keluarga dan sahabat. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

7. Apakah setiap pekerjaan yang dilakukan selalu mendapat penghargaan dalam hal kecil?

Menurut narasumber, selalu mendapatkan penghargaan berupa pujian. (Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kenaikan pangkat hanya berlaku untuk tenaga administrasi yang berstatus pegawai negeri sedangkan untuk berstatus honorer setiap akhir tahun akan dilakukan evaluasi untuk menjadi tolak ukur untuk menentukan kelanjutan dari kontrak mereka.

setiap tenaga administrasi dan guru akan diikutsertakan menjadi panitia dalam kegiatan sekolah serta kepala sekolah juga sering mengajukan ke dinas agar tenaga administrasi sekolah dapat mengikuti pelatihan yang diadakan dinas. kenyamanan dilingkungan dan ruang kerja di SMA Negeri 3 Batanghari kurang memadai akan tetapi dikarenakan suasana yang bersahabat dengan rekan kerja maka menimbulkan rasa betah.

4.2.6 Kendala kendala yang ditemui tentang meningkatkan kepuasan

kerja tenaga administrasi di SMA N 3 Batanghari

1. Kendala apa saja yang Bapak temui Pak tentang meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi Pak

“Eeemmm banyak sebenarnya yang pertama yang kurang pegawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Istilahnya tiga orang tenaga yang berstatus PNS dan hanya menempati posisi yang seperti kaur, bendahara dan satu lagi keamanan dan selebihnya adalah honor akan berpengaruh pada hasil kerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang *kito* butuhkan kadang-kadang *dak* sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja. Lalu ya masih ada keterlambatan dari tenaga administrasi, Bapak maklumkan kalau dia ada alasan, jangan *ndak* bisa datang karena ada masalah keluarga, harus jelaskan masalah keluarganya apa, walalupun Bapak *ndak* bisa membantu dalam hal keuangan tapi setidaknya bapak memberikan kesempatan untuk mungkin ada pekerjaan lain yang lebih menguntungkan. Silahkan gitu. Eeee Kemudian yang berikut eeeee kurangnya profesional dia dalam

bekerja tadi bisa karena ketidak mampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena eeee himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemasukkannya kurang sehingga harus membagi waktu, nah itulah barangkali kendala-kendala yang Bapak temui, tapi Alhamdulillah *timbal sulam*, *timbal sulam* dengan begini si A membantu si B si B membantu si C nah memang pekerjaan itu selesai. Walaupun tanggung jawab pekerjaan itu si A tapi karena si A punya halangan dan B punya kesempatan B yang bantu tidak semata karena ini tugas si A jadi si A yang harus menyelesaikan *ndak* lah gitu, mereka sifatnya saling *timbal sulam*.”
(Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 06 November 2019).

2. Bagaimana upaya yang Bapak lakukan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut?

“Yaaa yang jelas meningkatkan kekeluargaan kan artinya itu kamu nanti jangan terpatok pada pekerjaan kamu. Selain itu upaya yang Bapak lakukan ya ini kan kendala yang ada sebenarnya tidak bisa Bapak atasi, apalagi untuk masalah kurangnya tenaga pegawai negeri atau yang profesional gitu kan. Cuma untuk saat ini dan kan selama ini Bapak lakukan adalah bagaimana caranya agar tenaga yang honor tadi menjadi profesional dengan mengajukan untuk diadakan pelatihan seperti untuk tenaga perpustakaan, labor dan Bapak juga berusaha agar setiap ada pelatihan ini tenaga tenaga kita bisa mengikuti walaupun dengan sistim giliran kan, *ndak* semua bisa kita berangkatkan karena keterbatasan yang Bapak bilang tadi. Selain itu tadi sistem *timbal sulam* untuk menyelesaikan

pekerjaan karena adanya masalah dalam kebutuhan keluarga tadi, yaa Bapak juga harus memberikan kebebasan. Artinya bukan bebas tidak mengerjakan sesuatu bebas dalam artian kalau dia sudah mengerjakan tugasnya tanggung jawabnya di sekolah, maka jika dia ada pekerjaan di luar yang bisa menghasilkan gitu ya, silahkan Bapak iziinkan untuk mengerjakan itu dan kebetulan di sekolah juga tidak ada pekerjaan kan apa salahnya diizinkan. Tapi dengan syarat itu tadi harus menyelesaikan tanggung jawab dan berjanji jika selesai tugasnya harus segera kembali ke sekolah. Itu yang Bapak lakukan. Intinya kekeluargaan misalnya kamu ada kesempatan tugas kamu sudah selesai lantas tugas yang ini tidak terlaksana cepat di bantu.misalnya ini pekerjaannya belum selesai dan kamu sudah selesai seminggu yang lalu nah cepat di bantu juga jangan memandang ah ini kan tugas mereka jangan sama seperti yang Bapak contohkan membersihkan kelas bukan tugas Bapak, membersihkan wc bukan tugas kepala sekolah, menanan mencangkul bukan tugas kepala sekolah baikin listrik ini bukan tugas kepala sekolah tapi kalau itu tidak terjangkau oleh tenaga yang ada makanya Bapak turun tangan kan seperti itu makanya kita jangan hanya berpatok pada tugas kalau kita ada waktu ada tenaga dan ada kesempatan maka bantu yang lain, jadi bisa saling membantu. Itulah yang bapak tanamkan kita harus saling membantu menumbuhkan kekeluargaan. Gitu lah.”(Wawancara dengan P2 pada tanggal Senin, 15 November 2019).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasolusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam Manajemen

Berbasis Sekolah di SMA Negeri 3 BatangHari yaitu terkait masalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang masih kurang, sekolah tersebut memberdayakan dari masyarakat atau alumni dari tenaga kependidikan baik itu tingkat SLTA maupun perguruan tinggi yang memiliki kualifikasi di bidang TU, Laporan untuk masuk ataupun mengabdikan di SMA N 3 BatangHari. Dari segi masyarakat, sekolah memberdayakan masyarakat melalui pendidikan keluarga. Dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah, yaitu sekolah menganalisa terlebih dahulu SDM yaitu kemampuan dari masing-masing guru. Dari sumber daya manusianya, sekolah melakukan penguatan-penguatan melalui diklat untuk meningkatkan kompetensi guru.

4.3 Pembahasan dan Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari terkait Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah dapat dilihat dari paparan berikut ini:

1. Berdasarkan Karakteristik yang Terdapat di SMA Negeri 3 BatangHari

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan penulis selama penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari terkait karakteristik kepuasan kerja yang terdapat di SMA Negeri 3 Batang Hari yang dapat penulis ketahui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja di SMA Negeri 3 Batang Hari cukup baik. Dilihat dari pekerjaan itu sendiri, *financial*/gaji, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja.

Dilihat dari tingkat pekerjaan itu sendiri yaitu tenaga administrasi sekolah nyaman dalam pekerjaan, sesuai dengan minat dan kemampuan,

memiliki kebebasan dalam, mendapatkan *feedback* setelah menyelesaikan sesuatu, dan menyelesaikan pekerjaan waktu. Hal itu juga diketahui dari hasil wawancara partisipan 1 dan partisipan 2.

Dari hal *financial*/gaji, tenaga administrasi sekolah masih belum mendapatkan jumlah penghasilan yang sesuai dengan harapan dan mendapatkan kenaikan gaji secara berkala dikarenakan masih terdapat banyak tenaga honorer yang berstatus honorer dan gaji dibayarkan oleh Dinas Pendidikan, namun tetap mendapatkan *rewards* dari kepala sekolah berupa kata-kata pujian.

Dari segi rekan kerja yaitu tenaga administrasi di SMA Negeri 3 Batang Hari saling membantu dalam pemecahan masalah, tidak terdapat konflik yang parah dalam keseharian pekerjaan, memiliki rekan kerja yang menyenangkan dan bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab. Hal ini juga diketahui dari hasil wawancara partisipan 1 dan partisipan 2.

Dari segi atasan dapat diketahui bahwa dalam penyampaian saran kepala sekolah selalu menggunakan bahasa yang halus, memiliki pemimpin yang mudah beradaptasi, tidak suka mendikte disetiap pekerjaan yang dilakukan, dan tetap memberikan kebebasan dalam melakukan setiap pekerjaan. Hal ini senada dengan hasil wawancara dari partisipan 1 dan partisipan 2.

Dari segi promosi dapat diketahui bahwa tidak semua tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Baatang Hari mendapatkan kenaikan pangkat, hal ini dikarenakan status kepegawaian tenaga administrasi sekolah masih berstatus tenaga kontrak atau honorer, tetapi tenaga administrasi sekolah non pns selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan sekolah.

Dari segi lingkungan kerja yang terdapat di SMA Negeri 3 Batang Hari adalah tenaga administrasi sekolah mendapatkan kenyamanan dalam tempat kerja, kebersihan yang terjaga ditempat kerja, memiliki suasana yang bersahabat.

2. Kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis selama penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari terkait kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah dapat diketahui sebenarnya yang pertama yang kurang pagawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang dibutuhkan kadang-kadang tidak sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja, dan kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidak mampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena adanya himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemasukkannya kurang sehinnnga harus membagi waktu, dan keterlambatan.

3. Solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis selama penelitian di SMA Negeri 3 Batang Hari terkait kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah dapat diketahui bahwa solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari yaitu terkait masalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

yang masih kurang, sekolah tersebut memberdayakan dari masyarakat atau alumni dari tenaga kependidikan baik itu tingkat SLTA maupun perguruan tinggi yang memiliki kualifikasi di bidang TU, Laporan untuk masuk ataupun mengabdikan di SMA N 3 Batanghari. Dari segi masyarakat, sekolah memberdayakan masyarakat melalui pendidikan keluarga. Dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah, yaitu sekolah menganalisa terlebih dahulu SDM yaitu kemampuan dari masing-masing guru. Dari sumber daya manusianya, sekolah melakukan penguatan-penguatan melalui diklat untuk meningkatkan kompetensi guru.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Karakteristik karakteristik kepuasan kerja yang terdapat di SMA Negeri 3 BatangHari yang dapat penulis ketahui bahwa tingkat kepuasan kerja di SMA Negeri 3 BatangHari cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri, *financial*/gaji, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja yang terdapat di SMA Negeri 3 BatangHari.
2. Kendala-kendala yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 BatangHari adalah pertama kurang pagawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja, kedua latar belakang pendidikan dengan yang dibutuhkan kadang-kadang tidak sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja, dan kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidakmampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena adanya himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemasukkannya kurang sehingga harus membagi waktu, dan keterlambatan.
3. Solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam menyelesaikan kendala yang ditemui untuk meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari adalah melakukan pemberdayaan dari masyarakat atau alumni yang memiliki kualifikasi dibidang TU untuk memenuhi

kebutuhan tenaga pendidik yang kurang. Selain itu, sekolah juga melakukan pemberdayaan masyarakat melalui pendidikan keluarga dan sekolah terlebih dahulu melakukan analisa SDM dari masing-masing guru. SMA Negeri 3 Batang Hari juga melakukan penguatan untuk meningkatkan kompetensi guru dan tenaga administrasi dengan mengikuti diklat.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti memberikan saran kepada;

1. Untuk tetap memberikan cerminan yang baik bagi siswa hendaknya kepala sekolah dan seluruh staf tetap menjaga keteladanan.
2. Kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak terkait dengan proses pendidikan agar sistem pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, A. (2016) *Manajemen sekolah*. Yogyakarta: Media Akademisi.
- Arikunto, S. (2007). *Manajemen penelitian cetakan kesembilan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Bahar, A.S, Muhit. (2013). *Transformational leadership*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Danim, S. (2002). *Inovasi pendidikan: Dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan pendidikan; Kepemimpinan jenius (IQ+EQ), etika, perilaku motivasional, dan mitos*. Bandung: CV Alfabeta.
- Garjito, A.H., M. Al-Musadieg, G.E. Nurtjahjono. (2014). *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)*. JAB: Jurnal Administrasi Bisnis Volume 13 Nomor 1 Agustus 2014 hal. 1-8.
- Handoko, H.T. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hadari, N. (2003). *Kepemimpinan menurut Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hariri, H. (2016). *Manajemen pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademisi
- Hendiyat, S. (1988). *Kepemimpinan dan supervisi pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Hendarman. (2018). *Kepala sekolah sebagai manajer teori dan praktik*. Bandung: PT Remaja Indonesia
- Hoy, W.K. & Cecil, G. M. (2014). *Administrasi pendidikan: teori riset, dan praktik*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Kartini, K. (1983). *Pemimpin dan kepemimpinan, apakah pemimpin abnormal itu?* Jakarta: Rajawali.
- Mardiyah. (2012). *Kepemimpinan kyai dalam memelihara budaya organisasi*. Malang: Aditya Media Publishing.

- Malayu, S.P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi) cetakan ketujuh belas*. Jakarta: PT BumiAksara.
- Miftah, T. (1998). *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Robbins, Stephen P. J, Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku organisasi (Organizational Behavior)* Terj: Ratna Saraswati Dan Febriella Sirait edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Senang, M. (2018). *Kepemimpinan dan supervisi pendidikan Islam*. Malang: Madani.
- Sondang P, S. (1991). *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Soekarto, I. (2006). *Bagaimana memimpin sekolah yang efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Lampiran 1

Matrix Hasil Wawancara

NO	Pertanyaan	Informan 1	Informan 2	Kesimpulan peneliti
Kepuasan Kerja				
a. Kepuasan Kerja Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri				
1.	Sudah berapa lama Bapak menjabat sebagai Kepala Sekolah?	Narasumber telah menjabat sebagai kepala sekolah selama lebih kurang 5 tahun di SMA Negeri 3 Batang Hari.	-	-
2.	Bagaimana cara Bapak membuat kondisi staf tenaga administrasi sekolah nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya	kenyamanan dapat diciptakan dengan memberikan kebebasan ketika mereka bekerja tetapi tetap harus sesuai dengan tupoksi yang telah diberikan dan keadilannya masing-masing dengan penuh tanggung jawab.	Kenyamanan diciptakan dari rasa kekeluargaan yang diciptakan kepala sekolah dan seluruh staf serta siswa.	Dalam menciptakan kenyamanan dalam bekerja informan beserta seluruh jajaran yang ada dan siswa menciptakan lingkungan kerja yang bersifat kekeluargaan dan penuh dengan

				kebebasan asalkan tetap dengan tuppoksi yang ada
3.	Apakah setiap pekerjaan yang diberikan kepada staf tenaga administrasi sekolah sesuai dengan kemampuannya	tidak semuanya tenaga administrasi ini mengenyam pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi,	Belum, karena tidak semuanya tenaga administrasi ini mengenyam pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi, selain itu juga mereka masih berstatus honorer	Apat diketahui bahwa tidak semua tenaga administrasi mengenyam pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi dan masih berstatus honorer
4	Bagaimana dengan hal kebebasan staf tenaga administrasi sekolah dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan?	kebebasan dalam mengerjakan setiap tugas selalu diberikan. Kebebasan dalam hal ini bukan bebas mengerjakan tugas atau tidak sesuai dengan regulasi yang	Sebisa mungkin kegiatan teteap diberikan dan dilakukan sesuai dengan tuppoksi yang ada.	Kebebasan tetap diberikan tetapi melihat kondisi dan situasi sekolah maka kebebasan harus sesuai dengan tuppoksi.

		ada, seperti berinovasi tetap diberikan		
5	Jika staf tenaga administrasi sekolah tepat waktu dalam menyelesaikan suatu tugas, apakah terdapat <i>feedback</i> yang diberikan baik dari kepala sekolah maupun guru yang memberikan tugas tersebut?	kalau sifatnya <i>feedback</i> atau umpan baliknya sejenis <i>reward</i> , bisa sifatnya <i>financial</i> ada yang <i>non-financial</i> , untuk sekolah <i>reward</i> yang diberikan adalah dalam bentuk <i>non-financial</i> .	Bapak memberikan <i>feedback</i> berupa pujian selain dari itu tidak ada.	<i>Feedback</i> hanya berupa pujian.
6.	Apakah tenaga Administrasi menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?	Ada beberapa tugas yang memang bisa tepat waktu tapi ada juga tugas yang tidak	Tepat waktu untuk tugas tugas cepat seperti surat menyurat.	-
b. <i>Financial</i> / Gaji				
1.	Apakah Jumlah penghasilan sudah sesuai dengan harapan	Kalau untuk penghasilan tenaga PNS termasuk saya itu kan sudah sesuai dengan peraturan pemerintah tentang	Belum sesuai karena masih banyak tenaga honorer.	-

		masalah gaji ya sedangkan tenaga honor bebannya ke APBD, APBD provinsi, tetapi jumlahnya cuma satu juta perbulan itu pun kadang-kadang dibayarkan sekali sebulan sekali dua bulan kadang sekali empat bulan, nah itu kalau untuk guru, kalau untuk guru yang honor bebannya ke dana bos.		
2.	Apakah tenaga administrasi sekolah mendapatkan kenaikan gaji secara berkala	prihal gaji untuk tenaga honor tidak bisa diketahui karena sistemnya langsung dari dinas ke rekening pribadi.	-	-
3.	Apakah <i>reward</i> di berikan kepada tenaga administrasi	untuk sekolah <i>reward</i> yang	Menurut narasumber	-

	sekolah setelah melaksanakan tugas?	diberikan itu adalah dalam bentuk <i>non-financial</i>	tidak ada <i>reward</i> yang diberikan berupa uang karena memang tidak ada dana untuk itu saja.	
c. Rekan kerja				
1.	Apakah setiap staf saling membantu dalam setiap pekerjaan?	Iya, karena kita sistem kekeluarga, gotong royong jadi jika satu belum selesai harus bisa saling membantu.	Tentu, apalagi kalau pekerjaan yang memenag sulit untuk diselesaikan sendiri pasti bantu.	Peneliti melihat untuk kegiatan yang bersifat cepat bisa diselesaikan sendiri contohnya surat menyurat sedangkan untuk arsip saling membantu
2.	Menurut bapak, apakah tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari orang-orang yang bertanggung jawab di setiap pekerjaannya?	Kalau dibilang bertanggung jawab ya bertanggung jawab. Harus lihat pekerjaannya dengan status mereka kalau status mereka dan	-	Pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan kualifikasinya.

		kualifikasi mereka tidak sesuai tentu beban kerjanya harus sesuai		
3.	Apakah memiliki rekan kerja yang menyenangkan?	Tentu, karena kita jumlahnya sedikit otomatis yang menjadi rekan kerja kita buat selalu menyenangkan	Pastilah. Karena kan kita sudah tau siapa siapa saja orang mana -aja dan sudah seperti keluarga sendiri	
d. Atasan				
1.	bagaimana bahasa yang digunakan Bapak Kepala Sekolah atau guru yang meminta bantuan ibu dan staf tenaga administrasi lainnya untuk melakukan suatu pekerjaan?	-	Bapak lebih ke santun. kepala sekolah tidak pernah menggunakan intonasi yang tinggi untuk berbicara baik	-
2.	Apakah bapak mudah berinteraksi dengan staf dan guru yang ada.	-	interaksi dengan kepala sekolah dan staff administrasi itu sudah baik,	Selama penelitian, peneliti melihat bahwa interaksi antara kepala sekolah dan staf,

			tidak ada rasa tanggung baik antara Bapak dengan tenaga administrasi, Bapak dengan siswa baik,	guru dan siswa itu baik.
3.	Apakah Bapak suka mendikte setiap pekerjaan yang dilakukan staf tenaga administrasi sekolah?	-	kepala sekolah tidak pernah mendikte suatu pekerjaan yang diberikan hanya arahan yang baik	Selama penelitian dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, melihat bahwa kepala sekolah tidak pernah mendikte setiap memberikan pekerjaan.
e. Lingkungan kerja				
1.	Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk kenaikan pangkat?	Pihak sekolah tidak bisa memberikan kenaikan pangkat atau promosi itu dilakukan oleh pihak terkait seperti dinas pendidikan.	kesempatan naik pangkat itu dilakukan jika sesuai kualifikasi dan dilakukan oleh dinas,	-

			sedangkan untuk tenaga honorer kesempatan kenaikan pangkat itu tidak ada melainkan kelanjutan dari kontrak mereka.	
2.	Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh instansi-instansi lainnya yang berhubungan dengan administrasi?	-	Bapak sering mengajukan ke dinas untuk diadakan pelatihan. Cuma kan tidak bisa sesuai dengan apa yang kita inginkan. kadang di terima dinas kadang memang dari dinasnya yang ngadain pelatihan. Jadi tetap ada pelatihan baik	Selama penelitian, peneliti tidak menemukan pelatihan atau rapat yang dilakukan kepala sekolah untuk tenaga administrasi.

			pelatihan kita yang ngajukan atau pun memang sudah dari dinas.	
3.	Bagaimana dengan ketersediaan sarana dalam melaksanakan pekerjaan di ruang tenaga administrasi?	Sarana kita ini sebenarnya belum memadai tapi kita usahakan semaksimal mungkin agar bisa bermanfaat.	ketersediaan sarana memang belum memadai tetapi cukup nyaman.	Peneliti melihat bahwa sarana memang dan prasarana memang kurang . ventilasi kecil dan uadar juga kurang bagus. Tetapi pihak sekolah membuat aturan jika ruangan dipakai sesuai fungsinya.

PEDOMAN WAWANCARA

Subjek Penelitian : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Materi Wawancara : Kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri.

Pertanyaan:

1. Sudah berapa lama Bapak menjabat sebagai Kepala Sekolah?
2. Bagaimana cara Bapak membuat kondisi staf tenaga administrasi sekolah nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya?
3. Apakah setiap pekerjaan yang diberikan kepada staf tenaga administrasi sekolah sesuai dengan kemampuannya?
4. Bagaimana dengan hal kebebasan staf tenaga administrasi sekolah dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan?
5. Apakah diberikan rentang waktu kepada staf tenaga administrasi sekolah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan?
6. Jika staf tenaga administrasi sekolah tepat waktu dalam menyelesaikan suatu tugas, apakah terdapat *feedback* yang diberikan baik dari kepala sekolah maupun guru yang memberikan tugas tersebut?
7. Berupa apa *feedback* yang diberikan kepada tenaga administrasi sekolah?
8. Bagaimana jika pekerjaan yang diberikan tidak selesai selama rentang waktu yang diberikan?
9. Apakah Bapak akan memberikan semacam teguran atau hukuman kepada staf tenaga administrasi sekolah yang tidak menyelesaikan tugas secara tepat waktu?

PEDOMAN WAWANCARA

Subjek Penelitian : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Materi Wawancara : Kepuasan kerja dalam hal financial/gaji.

Pertanyaan:

1. Bagaimana ketersediaan tenaga administrasi sekolah dilihat dari jumlah, kualifikasi dan kompetensinya?
2. Apakah dengan jumlah tersebut bisa melayani semua kebutuhan yang berhubungan dengan administrasi sekolah?
3. Bagaimana dengan status dari tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari?
4. Jika dilihat dari status tenaga administrasi, bagaimana dengan hal *financial* atau gaji dari tenaga administrasi sekolah?
5. Apakah sistem pemberian gaji di berikan oleh pihak sekolah?
6. Apakah tenaga administrasi sekolah mendapatkan kenaikan gaji secara berkala?
7. Apakah *reward* di berikan kepada tenaga admnistrasi sekolah setelah melaksanakan tugas?

PEDOMAN WAWANCARA

Subjek Penelitian : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Materi Wawancara : Kepuasan kerja dalam rekan kerja.

Pertanyaan:

1. Menurut bapak, apakah tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari orang-orang yang bertanggung jawab di setiap pekerjaannya?
2. Apakah tenaga administrasi sekolah selalu berkonsultasi kepada Bapak sebelum mengerjakan suatu pekerjaan?
3. Jika terdapat permasalahan dalam hal menyelesaikan suatu pekerjaan, apa yang bapak lakukan selaku kepala sekolah?
4. Bagaimana cara Bapak menyelesaikan permasalahan itu?

PEDOMAN WAWANCARA

**Subjek Penelitian : Kepala Urusan Tenaga Administrasi Sekolah SMA
Negeri 3 Batang Hari**

Materi Wawancara : Kepuasan kerja dalam hal atasan atau pimpinan.

Pertanyaan:

1. Menurut ibu, bagaimana bahasa yang digunakan Bapak Kepala Sekolah atau guru yang meminta bantuan ibu dan staf tenaga administrasi lainnya untuk melakukan suatu pekerjaan?
2. Apakah Bapak menggunakan intonasi yang tinggi dalam menyampaikan pesan?
3. Apakah Bapak pernah marah jika staf tenaga administrasi sekolah lalai dalam menjalankan tugas?
4. Bagaimana menurut Ibu, interaksi Bapak dengan staf tenaga kependidikan khususnya tenaga administrasi sekolah?
5. Apakah Bapak suka mendikte setiap pekerjaan yang dilakukan staf tenaga administrasi sekolah?
6. Apakah setiap pekerjaan yang dilakukan selalu mendapat nilai dari kepala sekolah?
7. Bagaimana dengan *reward* atau penghargaan dari kepala sekolah?
8. Apakah tenaga administrasi mendapatkn *reward* setiap pekerjaan yang dilakukan?
9. Apakah staf tenaga administrasi selalu mendapatkan *feedback* setelah menyelesaikan suatu pekerjaan?

10. Bagaimana menurut ibu, kepemimpinan kepala sekolah? Apakah Bapak memberikan kebebasan dalam berpendapat?
11. Bagaimana cara bapak menyampaikan kepada Ibu dan staf tenaga administrasi lainnya jika menyampaikan pesan atau saran?

PEDOMAN WAWANCARA

**Subjek Penelitian : Kepala Urusan Tenaga Administrasi Sekolah SMA
Negeri 3 Batang Hari**

**Materi Wawancara : Kepuasan kerja dalam hal promosi dan
lingkungan kerja.**

Pertanyaan:

1. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk kenaikan pangkat?
2. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya pernah menjadi salah satu kepanitian dalam sebuah kegiatan di sekolah?
3. Apakah ibu dan staf tenaga administrasi lainnya mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh instansi-instansi lainnya yang berhubungan dengan administrasi?
4. Bagaimana dengan lingkungan kerja di SMA negeri 3 Batang Hari?
5. Bagaimana dengan ketersediaan sarana dalam melaksanakan pekerjaan di ruang tenaga administrasi?
6. Bagaimana cara ibu dan staf tenaga administrasi lainnya menciptakan suasana yang bersahabat?
7. Apakah setiap pekerjaan yang dilakukan selalu mendapat penghargaan dalam hal kecil?

PEDOMAN WAWANCARA

Subjek Penelitian : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Materi : Kendala yang ditemui kepala sekolah dalam

Wawancara

Pertanyaan:

1. Apa saja kendala yang ditemui kepala sekolah dari segi tenaga kependidikan khususnya tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari?
2. Kendala-kendala apa yang ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari?
3. Apakah kendala-kendala tersebut sangat mempengaruhi seluruh kegiatan administrasi sekolah?

PEDOMAN WAWANCARA

Subjek Penelitian : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Materi : Solusi dalam mengatasi kendala-kendala yang

**Wawancara ditemui kepala sekolah dalam upaya meningkatkan
kepuasan kerja tenaga administrasi sekolah di SMA
Negeri 3 Batang Hari**

Pertanyaan:

1. Bagaimana upaya yang Bapak lakukan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut?

Lampiran 2

Hasil Wawancara

a. Identitas Informan

Narasumber wawancara : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 BtanagHari (X)

Hari, tanggal : Senin, 04 November 2019

Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Peneliti : Eeee..... Sebelumnya Pak, eeeee. Saya mau bertanya dulu. Bapak sudah menjabat sebagai kepala sekolah di sini sudah berapa tahun Pak?

H : Eeeee..... Di sini itu lebih kurang lima tahun.

Peneliti : Berarti Pak, sudah lima tahun Bapak Menjabat di SMA Negeri 3 Batang Hari?

H : Iya.

Peneliti : Nah, Eeee...selama Bapak menjabat di SMA Negeri 3 Batang Hari pak, ada atau tidak Pak penambahan tenaga administrasi sekolahnya.

H : Kalau tenaga administrasi itu tidak ada penambahan. Kalau yang personalia itu penambahan *ndak* ada. Karena yang pertama, selama lima tahun ini kan tidak ada penambahan pegawai negeri itu yang pertama. Kemudian kedua untuk tenaga honor itu kan tidak diperbolehkan. Kemudian dari segi jumlah kalau menurut bapak dengan jumlah yang ada sekarang itu termasuk yang honor yang sudah ada sebelum Bapak masuk ke sini itu jumlahnya sudah cukup. Jadi, sehingga tidak ada penambahan baik dari itu yang pegawai negeri maupun yang honor.

Peneliti : Berarti eeee... dari awal Bapak masuk memang sudah seperti itu keadannya?

H : Sudah. Aaa... jadi personil waktu itu kan tenaga administrasi itu eee... tenaga kependidikan itu jumlah sebelas orang. Termasuk eeee..... tenaga keamanan tenaga apa namanya eee..... Tenaga kebersihan dan administrasi, yang jelas total untuk tenaga kependidikan itu Bapak masuk itu sudah sebelas. Sampai hari ini juga jumlahnya tetap sebelas

- itu.
- Peneliti : Kalau dengan jumlah siswanya itu berapa pak?
- H : Kalau saat ini jumlah siswa itu empat ratus tiga puluh eeeee.... empat ratus tiga puluh dua.
- Peneliti : Berarti eeee... dengan jumlah tenaga administrasi itu sebelas orang itu sudah bisa mencakupi semua pelayanan sekolah?
- H : Eeee... sudah cukup. Kalau dari segi jumlah pelayanan kalau kita bawaan kepada aturan yang ada, regulasi yang ada itu jumlahnya sudah cukup sebenarnya. Sebab eeeee... apa namanya.... hhhmmm.... untuk melayani jumlah siswa yang empat ratus tiga puluh dua itu haaa... Itu kan sebenarnya kalau tenaga administrasinya sekitar ini 8 orang sudah cukup, tambah 3 petugas lapangan seperti *security*, pelayan sekolahan.
- Peneliti : Aaa... kalau untuk strukturnya dari tenaga administrasi sekolah itu Pak, ada tidak Pak, seseorang yang di angkat menjadi kepala tata usaha?
- H : Kalauuuu... sebagai koordinator ada. Karena untuk mengangkat sebagai kepala kita kan harus memenuhi beberapa persyaratan yang pertama dari segi pendidikan personalianya itu harus sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku, kemudian eee dari segi pengalaman kerja kemudian syarat pendidikan yang untuk tenaga kita yang sebelas itu belum ada yang memenuhi syarat untuk diangkat menjadi kepala TU. Nah sehingga kita membuat dalam bentuk koordinator, koordinator yang mengkoordinir di ke tatusahaan.
- Peneliti : Berarti semua pertanggungjawaban itu dilimpahkan sama Bapak ?
- H : Betul, hhm karena hanya sebagai koordinator pertanggungjawabannya tetap di Bapak. Jadi artinya di tenaga kependidikan itu karena belum memenuhi syarat untuk di angkat di usul kan menjadi kepala TU, sifatnya koordinator yang meng.... apa namanya yang dituakan satu langkah di tenaga kependidikan itu tapi pertanggung jawabannya tetap di kepala sekolah.
- Peneliti : Naahhh eee.... kan Pak, dengan adanya ee.. tenaga administrasi yang sebelas orang ini terus tidak adanya juga eee... kepala tata usaha eee....

saya mau tahu pak, bagaimana cara Bapak membuat kondisi eeee tenaga administrasi sekolah khususnya ini Pak merasa nyaman gitu Pak di lingkungannya gitu Pak?

H : Eeh kalau masalah nyaman atau tidaknya itu sebenarnya kan bukan masalah jumlah personil, bukan masalah juga ada atau tidaknya eeee kepala tata usaha. Yang jelas eeeee yang pertama yang harus kita ciptakan itu kan kenyamanan mereka bekerja itu adalah mereka bekerja *enjoy* tanpa adanya tekanan sesuai dengan tupoksi mereka masing-masing. Jadi Bapak memberikan wewenang kepada koordinatornya itu untuk membagi pekerjaan eee tenaga kependidikan itu sesuai dengan tupoksi dan keadilannya masing-masing. Sehingga kenyamanan itu kan sifatnya masalah kejiwaan jadi eeee tidak tergantung pada jumlah manusianya, tidak tergantung pada ada atau tidaknya struktur yang jelas eee mereka itu bekerja itu *enjoy* dan sesuai dengan tugas yang diberikan dan bertanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaannya itu aja.

Peneliti : Berarti tergantung dari tenaga administrasinya saja ya Pak ya?

H : Iya.

Peneliti : Bagaimana mengelola lingkungannya?

H : Eee jadi setelah mereka di beri tugas pokok kan namanya tupoksi ada namanya tugas pokok, diawal bulan enam mereka akan membuat daftar sasaran kerja, jadi sasaran kerja yang harus di capai misalnya dalam bulan ini. Kemudian nantikan di akhir bulan, di akhir bulan mereka itu akan buat SKP laporan pencapaian pekerjaan, nah yang penting di dalam mereka mencapai itu eeee bagi saya sebagai Kepala Sekolah apa yang ditugaskan itu bisa selesai sesuai dengan targetnya.

Peneliti : Berarti eeeee selama mereka melaksanakan pekerjaan itu adanya kebebasan dalam eee menyelesaikan pekerjaan itu Pak ya?

H : Yaa kebebasan dalam artian begini, kebebasan berinovasi iya, tapi kalau kebebasan kerja kalau kita artikan secara luas *ndak* mungkin karena kita kan punya aturan pekerjaan artinya untuk item pekerjaan ini harus selesai dua hari misalnya. Yaa memang harus selesai dalam dua hari,

terus pekerjaan ini kalau kita anggap misalnya bekerja kita anggap mereka bebas bekerja eee *ndak* mungkin pekerjaan itu tanpa dia datang ke sekolah lantas dia selesai dengan sendiri kan *ndak* mungkin. Nah ini kalau masalah disiplin kerja tetap mengikuti regulasi yang sudah ada. Nah kemudian memang ada beberapa item pekerjaan yang memang tidak harus di kerjakannya disekolah, ambil contoh misalnya operator. Operator di sekolah eee kalau siang itukan sinyal *kito* kan *misalno* kurang agak lemah. Nah sinyal tu kan kuat agak malam, nah otomatis mereka itu operator harus bekerja malam dirumah *misalnyokan*. Nah yang penting tugas pokokny sebagai pendata sekolah selesai sesuai dengan target yang ditentukan walaupun mereka harus melanjutkan pekerjaan dirumah *karena* disekolah mungkin dan maksimalkan keterbatasan sinyal kan dan *banyakno* mungkin gangguan sehingga tidak konsentrasi. Tapi sepanjang pekerjaan itu bisa dikerjakan disekolah akan dikerjakan disekoalh sesuai dengan jam kerja.

Peneliti : Berarti tergantung kondisi gitu Pak ya?

H : Ya tergantung pada kondisi. Tergantung kondisi. Teragntung kondisi yang pertama kemudian yang kedua tergantung pada jenis pekerjaannya. Saya ambil contoh misalnya *security*. *Security* kalau kita misalnya ambil jam kantor misal jam tujuh seperempat sampe jam dua nol-nol, misalnya ada kejadian di sore hari, otomatis merekakan harus bekerja. Nah itukan sudah di luar itu makanya ada pembagian tugas kerja tak tentu ada namanya kerja terjadwal. Kalau kerja terjadwal itu seperti guru punya roster pokoknya jam tujuh lewat lima belas menit sampai pukul empat belas nol-nol itulah jam kerja mereka. Tetapi untuk tenaga administrasi *ndak* bisa kita buat semua seperti itu karena ada namanya tugas tak tentu. Kita ambil contoh misalnya penjaga sekolah atau pesuruh sekolah jam enam *dio* sudah harus masuk buka pintu buka kunci semua, membersihkan ruangan menyapu misalnya itu otomatis disitukan, nah itu namanya tugas tak tentu mungkin sore hari nanti datang lagi di ke sekolah termasuk juga tenaga kebun tenaga taman jadi ada di dalam

tenaga administrasi itu atau tenaga kepegawaian itu yang tugasnya bisa harus di sekolah ada yang tugasnya memang bisa dikerjakan di luar atau di luar jadwal sekolah.

Peneliti : Eeee kalau untuk eeee kendala-kendala ini pak yang dialami oleh tenaga administrasi sekolah itu Pak yang mengharuskan mereka menjejarkan pekerjaannya di rumah itu seperti apa pak?

H : Eeee ya kendala yang pertama tadi seperti operator mungkin kendala sinyal sehingga tidak bisa dikerjakan di sekolah. Masalah keuangan tenaga administrasi keuangan. Tenaga keuangan kan *ndak* mungkin dikerjakan dalam suasana hiruk pikuk tentu *dio* butuh ketenangan, mungkin *dio di kerjokannyo* waktu *enjoy* di rumah, tenang *misalnyo* membuat laporan keuangan. Nah kemudian ada tugas-tugas eeee pembuatan administrasi yang lain *misalnyo* itu ada yang memang sebagian harus dikerjakan di rumah. Jadi kadang begini. (Pak maaf Pak ini yang *mano* ragu *sayo* Pak, ini *ndak*) jadi eeee ada beberapa pekerjaan itu memang yang kendalanya adalah waktu, kendalanya suasana, ada kendalanya masalah IT haa sehingga pekerjaan tidak harus dikerjakan di sekolah.

Peneliti : Eeeh kalau untuk eee apa pembagian tugas itu pak, ada nggak sih pak rentang waktu yang Bapak berikan kepada administrasi sekolah?

H : Jelas. Setiap pekerjaan itu kan pasti ada target nah *mangko* tadi Bapak katakan misalnya ada namanya target mingguan, ada yang target bulanan, ada yang target tahunan. Ada pekerjaan yang memang sifatnya adalah *insidentil* yang harus selesai hari itu. Nah contohnya begini, *misalnyo* ada eee siswa yang sudah tamatan kemudian dia datang ke sekolah legalisir misalnya, itu harus selesai hari itu karena mungkin mereka membutuhkan cepat ya kan, nah tetapi pekerjaan yang sifatnya terprogram, terprogram yang di susun dari awal tanpa eeee *misalnyo* Bapak ambil contoh membuat laporan bulanan. Nah membuat laporan bulanan berartikan pekerjaan itu kan munculnya sekali satu bulan, setiap akhir bulan semuanya harus di rekap kemudian di minggu pertama bulan

berikutnya laporan harus selesai laporan yang bulan kemaren nah itu kan target namanya, jadi *artinyo* ada pekerjaan yang memang sudah terstruktur *artinyo* jangka-jangka waktu penyelesaiannya sudah ditentukan bulan ke bulan ada pekerjaan yang sifatnya *insidentil* nah yang *insidentil* harus diselesaikan segera sesuai dengan kebutuhannya. Yang sifatnya terprogram harus sesuai dengan jadwal dalam program.

Peneliti : Nah eee... kan tadi Bapak bilang ada target yang terstruktur dan ada yang tidak terstruktur. Nah kalau untuk kegiatan yang terstruktur gitu Pak, kalau misalnya tenaga administrasi sekolah itu selesai tepat waktu ada tidak sih Pak eeee semacam *feedback* yang Bapak berikan untuk tenaga administrasi?

H : Kalau sifatnya *feedback* atau umpan baliknya adalah mungkin orang mengartikan sejenis *reward* gitu *ndak*, *reward* itu kan sifatnya eeee ada yang sifatnya *financial* ada yang *non-financial*, untuk sekolah kita *reward* yang kita berikan itu adalah dalam bentuk *non-financial*, contohnya begini yang pertama yang berkaitan dengan penilaian kinerja mereka, kalau mereka bisa mencapai pekerjaan itu misalnya sesuai target berarti nilai-nilai mereka kan bagus nah dalam SKP nya penilaian tahunannya. Kalau seandainya mereka tidak bisa mencapai target berarti kurang dari segi pencapaian kinerjanya, karena setiap tahunnya itu kan ada penilaian kinerja, dan sekarang malah tiap bulan harus dilaporkan pencapaian kinerja. Nah kalau *reward* yang bersifat *financial* karena kita tidak punya pos khusus untuk itu, itu *ndak* mungkin kita berikan tetapi hanya paling-paling yang bersifat *non financial* mungkin terima kasih telah bekerja dengan baik, aaa barangkali sifatnya *feedbacknya* dalam bentuk *non-financial*.

Peneliti : Berarti *feedbacknya* dalam bentuk pujian?

H : Iya pujian sifatnya nominal, eee bukan nominal.

Peneliti : Naaahh eee kalau misalnya ada yang tidak tepat waktu Pak mengerjakan tugas itu ada nggak sih pak?

H : Ya ada pembinaan, ada pembinaan. Jadi artinya secara berkala kita kan

harus melakukan pembinaan, setiap kesalahan yang dilakukan baik itu kesalahan itu kecil, sedang maupun berat kita harus menindaklanjutinya dalam bentuk pembinaan, makanya Bapak membuat pembinaan *namonyo* baik pembinaan terhadap tenaga kependidikan maupun pembinaan terhadap guru. Nah terhadap kesalahannya itu tetap adanya pembinaan. Haa kecuali kalau misalnya sekali dua kali pembinaannya dalam bentuk lisan dan ketiga kali dalam bentuk tertulis, nah tiga kali dalam bentuk tertulis *ndak* adanya perubahan berarti kita harus melaporkan keatasan kita lagi dalam bentuk *indisipliner* namanya.

Peneliti : Oh berarti kalau ada yang tidak tepat waktu untuk langkah pertama mungkin semacam teguran Pak ya?

H : Ya teguran lisan, teguran lisan

Peneliti : Ooh, oke eeee begini Pak selama Bapak menjabat sebagai ee sebagai kepala sekolah gitu Pak, eee kalau menurut Bapak apakah tenaga administrasi kita ini adalah sudah dikategorikan bertanggungjawab atau tidak Pak dalam menjalankan pekerjaan?

H : Eeee kalau di katakan seratus persen semuanya mungkin belum. Karena dari sebelas orang itu baru tiga orang yang pegawai negeri, delapan honor. Yaa kita kan harus, harus di samping, di samping kita berpatokan pada aturan kerja kita kan harus melihat masalah kondisi status mereka dengan tanggungjawab mereka di dalam keluarga, nah artinya begini eee bukan berarti kita yang honor lantas kita berikan kerja seenaknya bukan seperti itu artinya beban kerja mereka mereka itu mungkin nggak maksimal karena mereka dengan penghasilan satu juta satu bulan mungkin nggak akan cukup menghidupi keluarganya yang mungkin anaknya kuliah dan segala macam itu mungkin kita memberikan beberapa kebijakan kelogaran kerja. Nah kalau misalnya yang pegawai negeri yang tiga orang itu menurut saya sudah maksimal mereka bekerja, artinya sesuai dengan tugas pokok yang diberikan, Alhamdulillah semuanya selesai, baik sebagai koordinator maupun sebagai pembina keuangan maupun yang yang apa namanya yang

- bagian pelayan sekolah itu semuanya pekerjaan mereka itu boleh di katakan bisa selesai, tapi untuk tenaga yang delapan orang itu yang honor tadi itu mungkin belum maksimal karena seimbang pula dengan penghasilan yang hanya mereka dapatkan satu juta satu bulan.
- Peneliti : Berarti begini ya Pak, kalau yang pegawai negeri mereka menjalankan sesuai dengan kewajiban sebagai pegawai negeri, gitu ya Pak ya?
- H : Iya betul, jadi karena mereka itu itu punya tanggung jawab, punya tanggungjawab yang besar sesuai dengan aturan yang sudah di tentukan setiap bulan mereka harus melaporkan pencapaian kerja, karena ada penilaian SKPnya karena itu nanti berkaitan lagi dengan *financial* tunjangan TPP segala macam kan gitu. Nah.
- Peneliti : Hmm saya ingin mengetahui mungkin ini agak sedikit eee sensitif gitu Pak ya, kalau untuk masalah *financial* atau dalam hal gaji gitu Pak, kalau PNS katakanlah mereka sudah di atur sama pemerintah gitu Pak ya, nah kalau untuk tenaga honorer bagaimana Pak? Apakah tergantung dari sekolah atau bagaimana?
- H : *Ndak*, kalau tenaga honor kita kebetulan semenjak kita pindah ke provinsi untuk tenaga honor yang tenaga kependidikan itu bebannya ke APBD, APBD provinsi, tetapi jumlahnya cuma satu juta perbulan itu pun kadang-kadang dibayarkan sekali sebulan sekali dua bulan kadang sekali empat bulan, nah itu kalau untuk guru, kalau untuk guru yang honor bebannya ke dana bos haa gitu jadi delapan orang tenaga kependidikan itu dari APBD provinsi semua *dak ado* yang dari ini dari apa namanya dana sekolah yang menentukan gaji *ndak*.
- Peneliti : Berarti sudah tidak tergantung sama dana bos ya Pak ya?
- H : *Ndak* kalau tenaga kependidikan *ndak* boleh, yang boleh itu Cuma guru yang honorer itupun maksimal lima belas persen dari total dana bos nah gitu, kalau seandainya kebetulan kan kita cuma dua guru honorer nah cukup dari dana bos tapi kalau seandainya seperti disekolah lain di SMA lain yang guru honorernya lebih dari dua ada yang delapan orang gurunya nggak bisa semuanya di *cover* dari dana bos ada yang mungkin

dua orang dari dana bos, ada yang sebagiannya dari APBD ada yang sisanya lagi dari luar APBD.

Peneliti : Berarti kalau untuk tenaga administarsi sudah tidak masuk ke dana bos lagi ya Pak?

H : Iya, *ndak*. Karena itu tadi kita kan sudah di pindahkan ke provinsi maka untuk hal gaji tenaga kependidikan yang honor dari APBD. Karena juga kan sistem kontrak tahunan. Nah jadi kalau dalam setahun berjalan itu mereka kerjanya tidak bagus penilaian langsung ke dinas.

Peneliti : Berarti untuk tenaga honor ada laporan tahunan juga ya Pak?

H : Iya ada, bukan laporan tapi lebih ke evaluasi. Setiap tahun itu harus di evaluasi. Dari segi kebutuhan dari segi ketercapaian kerja sama ada yang namanya penilaian akhir tahun. Nah ini, sasaran kerja di awal tahun ketercapaian kerjanya bisa di lihat di akhir tahun dan itu menjadi tolok ukur untuk menentukan kelanjutan dari kontrak mereka.

Peneliti : Oh berarti untuk kontrak kerja tenaga honorer juga bukan dari pihak sekolah ya Pak? Berarti sudah langsung dari dinas?

H : Iya, kita hanya memfasilitasi untuk membuat kontrak kerja, sesuai dengan aturan dari dinas kemudian nanti ditetapkan oleh dinas. Kalau sekolah masih membutuhkan misalnya dan berdasarkan hasil kerjanya bagus dilanjutkan kotraknya dan ditetapkan dinas nah maka mereka terdaftar lagi sebagai tenaga kontrak tahun berikutnya.

Peneliti : Nah eee Pak saya kan sebelumnya sudah mewawancarai salah satu staf tenaga administrasi, nah beliau mengatakan bahwa hampir rata-rata tenaga administrasi tidak sesuai dengan bidangnya hanya saja sesuai keahlian karena di asah. Nah saya ingin tahu, bagaimana cara Bapak mengatasi hal itu, apakah ada pelatihan yang diberikan atau ada upaya-upaya yang dilakukan Pak?

H : Eee sebenarnya selama ini ada, seperti kemaren masalah perpustakaan, perpustakaan itukan yang ahli di bidang perpustakaan itu kan *ndak* ada. Nah biasanya diadakan perpustakaan wilayah, kemudian perpustakaan pusat mengadakan pelatihan permulaan perpustakaan juga ada, nah

contohnya beberapa waktu yang lalu tiga kali berturut-turut tenaga perpustakaan itu mengadakan pembinaan bimtek eeee pelatihan dan pustaka nasional itu di hotel aston tiga hari, kemudian di grand hotel itu dari pustaka wilayah empat hari, nah terus juga magang sistem magang, di magang kan di sekolah yang pustakanya sudah baik. Tapi kan *ndak* semua bidang yang *kito* kirimkan karena keterbatasan dana *kito* untuk pos itu, *kito ndak biso* semuanya ngirim, yang sifatnya berbentuk sukarela atau biaya yang dilibatkan kesekolah itu agak kesulitan kalau sebanyak itu, kayak *kito* kirim tenaga kepustakaan *kito* kirim bidang lain *ndak biso*, karena masalah *kito* pos bagian untuk pengembangan profesi. Memang ada posnya itu pengembangan profesi lanjutan baik guru maupun tenaga kependidikan tapi dengan personil sampai empat puluh orang yang harus *kito* biaya semua *ndak biso*.

Peneliti : Berarti pelatihan dari dinas ada Pak?

H : Ada, ada dalam bentuk kerjasama. Mereka nanti yang mengundang untuk mengadakan pelatihan contohnya dengan pustaka wilayah itu, kan *ado* yang pelatihan kemaren sampe magang ke Bandung dengan perpustakaan wilayah, megelola perpustakaan, kepala perpustakaan.

Peneliti : Oh baik baik Pak, nah ee tadi kan Bapak bilang ada juga yang menangani bidang keuangan, nah itu bagaimana Pak? Apakah sesuai dengan bidangnya?

H : Iya kalau untuk keuangan kan artinya orang yang sudah paham, *ndak* bisa sembarangan harus yang punya pengalaman karena kan harus mengurus masalah uang baik dari dana bos, atau bantuan-bantuan lainnya, bahkan kalau ada pembangunan yang pertama kali mengurusnya kan tetap keuangan nah Bapak hanya koordinator artinya pengawas dalam hal keuangan ini.

Peneliti : Oh itu berarti yang pengalaman ya tentu saja dari pegawai negeri sipil Pak? Atau tenaga honor?

H : Iya, pegawai negeri sipil karena kan syarat untuk menjadi bendahara di suatu sekolah kan harus PNS, nanti dia yang melaporkan ke dinas

tentang segala pengeluaran. Nah, nanti pas ada pemeriksaan kan *ntah* dari BPK, KPK, atau dari dinas dia yang bisa menjawab dan tau segala hal tentang keuangan, makanya *ndak* bisa sembarang orang yang mengurus keuangan.

Peneliti : Oh gitu Pak, jadi untung keuangan memang orang yang benar-benar bertanggung jawab ya Pak?

H : Iya, harus dan wajib bertanggung jawab.

Peneliti : Nah Pak, kalau begitu saya ingin tahu nih Pak, apakah Bapak merasa tenaga administrasi yang ada saat ini baik dari dappodik atau keuangan dan semua bidang lah Pak ya, merasa bahwa sudah cukup baik dan merasa puas untuk hasil kerjanya Pak?

H : Kepuasan Bapak atau tenaga honor atau semuanya?

Peneliti : Semuanya Pak, dan sepenglihatan Bapak?

H : Ee kalau puas itu relatif yah, tetapi kalau dengan melihat situasi dan kondisi, dan kondisi lingkungan dengan kondisi *financial* dan status mereka eeee saya rasa merasa puas nggak, karena ada beberapa orang yang masih berstatus honor ya, tapi untuk tenaga-tenaga tertentu bapak sudah puas. Misalnya tenaga operator Bapak puas, tenaga koordinator Bapak puas, kemudian tenaga keuangan Bapak puas dengan hasil kerjanya. Tapi mungkin ada beberapa orang *namonyo* dengan orang banyak eee di bilang dan bagus *ndak* tapi menyimpang gitu kan tetap *ado* tetapi secara keseluruhan, sepenglihatan Bapak dari sebelas orang tadi bisa dikatakan Bapak puas dengan hasil kerja mereka karena apa karena tugas yang Bapak berikan ke mereka itu bisa diselesaikan. Barang kali masalah lingkungan lah agak kurang karena kan yang diurus semua dari menyapu, buang sampah kan agak susah, karena kan memang kurang juga kesadaran anak-anak untuk buang sampah di tempat sampah. Dan mungkin *dio* debit pekerjaan dan tenaga itu kan *ndak* sesuai. Dengan jumlah empat ratus lebih siswa yang mungkin buang sampa sembarangan dengan di angkat 1 orang itu kan *ndak* sebanding, dengan situasi yang seperti itu Bapak pahami. Tapi yang

penting adalah tugas yang Bapak berikan dan mereka bisa mengerjakan ada inisiatif untuk bekerja kemudian ada hasil nah itu.

Peneliti : Baik Pak, nah kalau untuk Bapak nih Pak, selama Bapak menjabat sebagai kepala sekolah, kenadala apa saja yang Bapak temui Pak tentang meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi Pak?

H : Eeemmm banyak sebenarnya yang pertama yang kurang pegawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Istilahnya tiga orang tenaga yang berstatus PNS dan hanya menempati posisi yang seperti kaur, bendahara dan satu lagi keamanan dan selebihnya adalah honor akan berpengaruh pada hasil kerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang *kito* butuhkan kadang-kadang *dak* sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja. Kemudian yang berikut eeeee kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidak mampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena eeee himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemsukkannya kurang sehinnnga harus membagi waktu, nah itulah barangkali kendala-kendala yang Bapak temui, tapi Alhamdulillah timbal sulam, timbal sulam dengan begini si A membantu si B si B membantu si C nah memang pekerjaan itu selesai. Walaupun tanggung jawab pekerjaan itu si A tapi karena si A punya halangan dan B punya kesempatan B yang bantu tidak semata karena ini tugas si A jadi si A yang harus menyelesaikan *ndak* lah gitu, mereka sifatnya saling timbal sulam .

Peneliti : Jadi sistem gotong royong yang lebih ditingkatkan Pak?

H : Iya sistem kekeluargaan sistem gotong royong. Karena kita tahu persis mereka statusnya *ndak sama* tapi kalau sudah sama semua statusnya mungkin bisa kita ini tugas A, A harus menyelesaikan. Tapi dengan status itu kita harus melakukan sistem itu.

Peneliti : Nah bagaimana dengan upaya upaya yang Bapak lakukan untuk menangani itu Pak?

H : Yaaa yang jelas meningkatkan kekeluargaan kan artinya itu kamu nanti

jangan terpatok pada pekerjaan kamu. Selain itu upaya yang Bapak lakukan ya ini kan kendala yang ada sebenarnya tidak bisa Bapak atasi, apalagi untuk masalah kurangnya tenaga pegawai negeri atau yang profesional gitu kan. Cuma untuk saat ini dan yang selama ini Bapak lakukan adalah bagaimana caranya agar tenaga yang honor tadi menjadi profesional dengan mengajukan untuk diadakan pelatihan seperti untuk tenaga perpustakaan, labor dan Bapak juga berusaha agar setiap ada pelatihan ini tenaga tenaga kita bisa mengikuti walaupun dengan sistem giliran kan, *ndak* semua bisa kita berangkatkan karena keterbatasan yang Bapak bilang tadi. Selain itu tadi sistem timbal sulam untuk menyelesaikan pekerjaan karena adanya masalah dalam kebutuhan keluarga tadi, yaa Bapak juga harus memberikan kebebasan. Artinya bukan bebas tidak mengerjakan sesuatu bebas dalam artian kalau dia sudah mengerjakan tugasnya tanggung jawabnya di sekolah, maka jika dia ada pekerjaan di luar yang bisa menghailkan gitu ya, silahkan Bapak iziinkan untuk mengerjakan itu dan kebetulan di sekolah juga tidak ada pekerjaan kan apa salahnya diizinkan. Tapi dengan syarat itu tadi harus menyelesaikan tanggung jawab dan berjanji jika selesai tugasnya harus segera kembali ke sekolah. Itu yang Bapak lakukan. Intinya kekeluargaan misalnya kamu ada kesempatan tugas kamu sudah selesai lantas tugas yang ini tidak terlaksana cepat di bantu. misalnya ini pekerjaannya belum selesai dan kamu sudah selesai seminggu yang lalu nah cepat di bantu juga jangan memandang ah ini kan tugas mereka jangan sama seperti yang Bapak contohkan membersihkan kelas bukan tugas Bapak, membersihkan wc bukan tugas kepala sekolah, menanam mencangkul bukan tugas kepala sekolah baikin listrik ini bukan tugas kepala sekolah tapi kalau itu tidak terjangkau oleh tenaga yang ada makanya Bapak turun tangan kan seperti itu makanya kita jangan hanya berpatok pada tugas kalau kita ada waktu ada tenaga dan ada kesempatan maka bantu yang lain, jadi bisa saling membantu. Itulah yang bapak tanamkan kita harus saling membantu menumbuhkan

kekeluargaan. Gitu lah.

Peneliti : Oh baik-baik Pak, terima kaish untuk infonya hari ini Pak.

H : Iya jadi informasi itu kalau dibutuhkan silahkan datang, butuh info apapun silahkan Bapak *ndak* masalah. Sekolah selalu menerima.

Peneliti : Baik Pak, terima kasih.

Lampiran 3

Hasil Wawancara

f. Identitas Informan

Narasumber wawancara : Tenaga Kependidikan SMA Negeri 3 Batang Hari

Hari, tanggal : Kamis, 15 November 2019

Tempat : Ruang Keuangan SMA Negeri 3 Batang Hari

Peneliti : Maaf sebelumnya Bu jika saya mengganggu waktu Ibu.

X : *Iyo, biaso bae*

Peneliti : Sebelumnya Bu, Ibu sudah bekerja di SMA Negeri 3 Batang Hari sudah berapa tahun?

X : Sudah eeeee dari tahun *duo ribu limo*

Peneliti : Berarti sudah empat belas tahun ya Bu?

X : *Iyo, empat belas tahun.*

Peneliti : Ibu jabatan ibu di tenaga administrasi ini *apo* Bu?

X : *Cuman ini sih apo cuma kaur, kepala urusan tenaga administrasi. Kareno kan misalno jadi KTU kan harus S1, Ibu kan belum, dak do, dak do kuliah kan. Jadi untuk itu bae, untuk apo yo namonyo tuh jangan idak ado yang yang apolah yang mimpin gitu be*

Peneliti : Hmm berarti bukan kepala tata usaha tapi kepala koordinator gitu ya Bu?

X : *Iyo.*

Peneliti : Hhm Ibu kan sebagai kepala koordinator Bu, nah menurut Ibu, apakah tenaga administrasi di eee pimpinan Ibu ini, itu eeee mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya?

X : Harus, *kareno* kan sudah di *misalno ado* bagian *apo* arsip, sudah *ado* bagian kesiswaan, sudah *ado* bagian kurikulum, itu kan satu orang itu kan sudah *ado* megang satu itu eee satu tugas yaa.

Peneliti : Berarti bu karena Ibu kepala urusan berarti sudah termasuk operator atau *nggak* Bu?

- X : *Dak*, operator lain. operator *ado*.
- Peneliti : Berarti beda Bu? Yang bendahara juga beda?
- X : Hmmm *iy*o bendahara lain. *dio* banyak *ado* bagian sarpras, pustaka, sudah itu bagian operator dappodik, operator sekolah, sudah itu bagian kebersihan, kesiswaan, kurikulum, sarpras. Satpam.
- Peneliti : Berarti *ndak* ada yang rangkap jabatan?
- X : *Ndak ado*.
- Peneliti : Nah Bu, eeee kan karena Ibu sebagai kepala koordinator otomatis kan Ibu mengayomi gitu Bu, Nah bagaimana cara Ibu membuat eee semua tenaga administrasi ngerasa nyaman Bu di lingkungan kerjanya?
- X : *Iyo*, *kareno kito* kan pakai sistem kekeluargaan, *kito jugo ndak* selalu *merintahnyo misalnyo* kayak merintah dengan anak, kayak merintah dengan *budak kecil* tu kan *dak* kan, kalau *misalnyo ado* yang harus di kerjakan *kito* serahkan kasih *apo* kan lembaran, *apo* yang harus di kerjakan, mereka langsung eee *apo* langsung di *kerjokan*. Tidak, *misalnyo* langsung di perintahkan, nah kamu *kerjo* kan ini dan ini, kan *idak*. *Kito* kasihkan eeee sistem kekeluargaan *kito*. *Dak ado raso* oooh *sayo* ini atasan kamu tuh bawahan *sayo*, kamu harus patuh dengan *sayo*, *idak*.
- Peneliti : Berarti eee kek lebih kekeluargaan *samo-samo* mengerjakan. Kalau *misalnyo* kan Bu, otomatis ada yang memegang perannya masing masing, nah otomatis juga ada pekerjaannya masing-masing, ada kewajibannya masing-masing, nah kalau *misalnyo* ada salah satu karyawan atau staf yang tidak mengerjakan pekerjaannya apa yang Ibu lakukan? Misalnya lalai?
- X : Oh *iy*o lalai, *misalnyo* hari ini lalai, besok *kito* kasih tau lagi, *kito* ingatkan lagi, *misalnyo kito ado* bagian sarpras *yo*, nah kan kadang isi data sarpras, mungkin hari ini *dio* katakanlah *misalnyo dio* sibuk dengan *apo* tugas *dio* kan nah *kito* ingatkan lagi *dio* suruh *apo* nah *iy*o tugas kemaren tuh belum selesai, nah lanjutkan.
- Peneliti : Nah hmmm berarti ada pengingat di setiap pekerjaan?

- X : Hmmm *iyu* harus diingatkan gitu, kalau *dio* lalai kan tapi *biasonyo dio* tu *dak* lah mungkin kalau di administrasi ni *dak* pula harus selesai hari ini *dak*, *dio* ni pasti *kito* kasih tenggang waktu, misalno surat dari dinas mungkin dalam seminggu atau dua minggu harus selesai jadi kan eeee belum sampe paling *duo* atau *tigo* hari lah selesai *dio* buat kan, beda kalau guru kan *dio* harus ngadap ke siswa jam nya *ado*, sehari itu kan harus *ado* masuk. Kalau *misalno eeee* TU *misalno* pagi ni *dak biso di* kerjokan harus *ado* yang diselesaikan, mungkin *siang kagek* baru dilanjutkan lagi *karena dio dak* terikat kalau guru kan *dio* harus oo jam sekian sampe jam sekian *dio* harus di kelas ini kan kalau di Tu *kan idak*.
- Peneliti : Tapi ada rentang waktu pengerjaan tugasnya ada Bu?
- X : *Ado*.
- Peneliti : Nah Bu, karena Ibu sebagai kepala koordinator otomatis kan langsung berhadapan dengan kepala sekolah dan semua kegiatan dari kepala sekolah. Nah pernah *dak* sih Bu kalau Bapak *ngasi* tugas itu ada *feedback* yang Ibu rasakan atau timbal balik nya yang Ibu rasakan ada nggak sih Bu?
- X : Dari segi *aponyo* nih?
- Peneliti : Mungkin dari segi pujian atau dari segi harapan, arahan ataupun nasehat *ado dak* sih Bu?
- X : *Iyo* pasti ada, eee *misalno kito* ni yang diminta *misalno* data dari dinas *dio* minta data sekolah baik itu data siswa atau data guru kan *dio* ni *biasonyo* kalau didinas paling *apo* minimalkan satu minggu yo pasti *ado* di batasin misalkan tanggal sekian harus selesai nah kalau *kito* buat satu *apo* satu hari itu *kito* selesai kan satu hari langsung minta tanda tangan langsung *biasonyo* lewat *apo* lewat WA atau email *kito* kerjakan *apo* satu hari langsung selesai yo pasti kepala sekolah langsung senang lah ngasih *macam* pujian *be dak istilahno dak* payah *dio* besok lagi nunggu besok lagi *dak* payah kan *pokokno* kalau selesai sehari langsung langsung kasih *dak* nunggu *dio lamo lamo* kan, kalau besok kadang *kito biso lupu* kalau ini kan *ndak*.

- Peneliti : Nah Bu kalau Bapak ngasih pekerjaan untuk tenaga administrasi lainnya pernah nggak sih bu tenaga administrasi berkonsultasi sama Ibu ataupun Ibu berkonsultasi sama Bapak ooh ini pekerjaannya bagaimana bagaimana gitu Bu?
- X : Pernah.
- Peneliti : Oh pernah berarti sering ya Bu? Respon Bapak gimana Bu? Baik atau gimana Bu?
- X : *Iyo. Cukup sering, kalau respon Bapak selamo ini baik, biasonyo dio misalnyo dio langsung apo menjelaskan kalau misalnyo misalnyo gini surat datang, suruh ngisi data nah kemudian kito kadang apo idak ado di tampilkan disitu misalnyo di kirim-nyo kemano tujuan surat tu kan atau data-nyo di kirim kemano kan kito harus ngaju ke Bapak paling Bapak ngasih nomor WA nah kalau idak kito kirim lagi ke WA Bapak kepala sekolah baru di tembuskan surat-nyo lagi dari mano surat tu*
- Peneliti : Berarti konsultasi tetap berjalan ya Bu?
- X : Tetap harus itu. *Kito pun kalau misalnyo sudah ngirim data jugo kalau pun tanpa WA Bapak misalnyo melalu WA Ibu kan langsung misalnyo kito kirim ke dinas nah itu kan sudah dikirim kito langsung kirim ke Bapak.*
- Peneliti : Kalau Bapak memberikan arahan atau tugas menggunakan bahasa yang bagaimana? Apakah menggunakan nada yang tinggi atau lebih ke santun atau bagaimana?
- X : Oh kalau Bapak lebih ke santun itu.
- Peneliti : Berarti lebih seperti ke ngomong ke keluarga ya Bu?
- X : *Iyo, misalnyo gini kadang nih siang nih suratnyo datang kan sudah balek tuh jam tigo atau jam empat atau malam malahan tuh apo WA misalnyo udah masuk tuh yo paling dio eee Si tolong ini yo besok di buatin gitu, nah begitu kito datang langsung ingat yang tadi tuh kito buatlah, kadang kito lagi buat Bapak tu Si apo surat yang kemaren sudah, iyo Pak ini lagi di buat.*
- Peneliti : Kalau gitu bagaimana respon Bapak Bu? Marah kah atau bagaimana?

- X : *Idak. Dio Cuma iyo iyo be.*
- Peneliti : Eee Bu terus kan tadi *kato* Ibu ada halangan yang mungkin terjadi, nah kalau halangan atau kendala-kendala yang dialami tenaga administrasi yang Ibu tau gitu Bu, dilapangan pekerjaan kendala dialami yang nyata gitu Bu?
- X : Eeeh kendala *rasonyo* kalau kendala sih *dak jugo* lah *ado* kendala yang *apo kan* yang fatal tu *rasonyo dak ado*.
- Peneliti : Kalau dalam hal sarana Bu? Atau prasarana-*nyo* Bu? Tidak, eee menjadi suatu kendala yang besar nggak sih Bu?
- X : Mungkin kalau kendala *misalnyo* itu listrik mati.
- Peneliti : Apakah di SMA punya cadangan listrik seperti *genset*?
- X : *Genset* sih *ado* Cuma *kito nengok jugo* kalau itu *misalnyo* hal yang penting yang harus *kito* kirim hari ini baru *kito* hidupkan kalau *idak* tu *kito* kan harus hemat lah istilah-*nyo* kan, kalau *misalnyo* masih *ado* rentang waktu seminggu lagi *iyo* kito *jugo dak biso* memaksakan memakai genset. Kalau *misalnyo* hari ini surat tuh datang dan harus dikirim hari ini dna lampu mati *iyo* harus dihidupkan.
- Peneliti : Di sini ada berapa tenaga administrasi Bu?
- X : Oh administrasi *bae*?
- Peneliti : Tenaga kependidikan juga boleh Bu?
- X : *Tigo* puluh empat *galo-galonyo* termasuk guru lah *dak*, *gurunyo ado duo* puluh empat, yang pegawai *ado duo* puluh satu eeeh terus yang honor *ado duo* termasuk kepala sekolah *jadinyo duo tigo* termasuk kepala sekolah jadi *duo* empat, kalau di bagian administrasi ini sebelas yang honor nya delapan tambah dengan PN *tigo*.
- Peneliti : Nah Bu, saya ingin tahu Bu, tadi Ibu bilang ada delapan yang honor dan selebihnya PN untuk tenaga administrasi, nah apakah pernah terjadi konflik atau semacam situasi yang kurang menyenangkan baik antara kepala sekolah dengan tenaga administrasi atau sesama tenaga administrasi ada nggak sih Bu?
- X : Eee kalau konflik pasti *ado kareno kan kito ni kepala be samo* hitam tapi

- sifat dan pikiran orang beda-beda. *Ado* yang kadang kurang senang *samo* ucapan *kito ni*, timbul lah debat kan antar *sesamo kito ni*, *ado pulo* yang mungkin masalah dari rumah sudah *ado* terus sampe sekolah bikin semua jadi *serbo dak* enak kan. Pasti *ado* konflik tuh. Tersinggung dikit jadi *dak* enak.
- Peneliti : Nah saya tertarik Bu, saat Ibu bilang masalah dari rumah artinya masalah yang termasuk pribadi ya Bu?
- X : Iyo masalah pribadi lah.
- Peneliti : Nah kalau untuk masalah pribadi bu, kalau misalnya ada salah satu tenaga administrasi yang punya masalah pribadi Bu, ternyata masalah pribadinya di bawa-bawa sampe ke pekerjaannya sampe di sekolah. Nah itu pernah nggak sih Ibu ngeliat dan sampe mengganggu pekerjaannya gitu Bu?
- X : Hmm *ado* sih, *yo namonyo* kadang hmmm pasti yang ini yang bapak-bapak-*nyo kareno* bapak-bapak kan *dio* yang ngasih makan *dak*, aah *sementaro* kadang tuh *gajinyo* sampe *tigo* bulan belum gaji nah *sementaro dio* kan nyari *kerjo* di luar, *pasti ado kareno* gaji tu kan *dak* *yo* gaji *namonyo* honor kan *yo* pasti *dak* cukup, sudah *tu dio kepala* keluarga, *sayo* kalau *ningok* tu sampe *tigo* bulan tuh, nah sehari-hari *dio gek kek mano* untuk makan. *Yo kan* tapi *dak ado* sih sampe yang mengganggu pekerjaan Cuma telat datang tuh pasti *ado*, tapi kalau mengganggu pekerjaan semua-*nyo* sesuai lah.
- Peneliti : Nah kalau seperti itu Bu, ketika melihat teman atau rekan yang ternyata punya masalah Bu, apalagi sampe telat Bu, nah bagaimana respon Bapak kepala sekolah atau mungkin Ibu sebagai kaur di SMA ini Bu?
- X : Kalau Bapak sih *kareno dio* kepala sekolah kan otomatis pasti tau lah sedikit *idaknyo* kehidupan staf-*nyo* kan, kadang kalau sudah seperti itu Bapak ngasih perhatian kayak *nanyo apo* masalah, kan walaupun *kito dak biso* bantu dalam hal *financial* tapi Bapak *biso* menempatkan diri sebagai pendengar yang baik untuk *stafnyo* ngasih kelonggaranlah, terus pengertian yang si *siapo* nih tadi *misalnyo dio* telat *kareno ngerjo* tugas

lain dulu, *yo kito* harus tau *jugolah* ngerti lah *dio* kan sebagai kepala keluarga, *misalnya kito* kan *punyo* suami, suami kan besar tanggung jawab-nyo *ke* keluarga kan. Sementara tadi *kerjo* Cuma honor *yo* pasti *dak* cukup, *makonyo* Bapak ngasih kelonggaran, kayak kalau telat asal tau *apo* yang di *kerjo* kan Bapak paham lah, terus *misalnya dio* masuk ni pas jam tapi *tibo-tibo* izin *karena* mau mengerjakan tugas yang lain, Bapak ngasih izin tapi *ado* prosedur *dak* sembarang izin, terus nanti *karena kito balek* jam *tigo yo* harus balek ke sekolah lagi. Jangan blablas. *Kito dak* mengharuskan *dio kerjo* jam sekian sampe jam sekian *idak*, harus sesuai lah. Kayak pemilu kemaren kan *ado* sebagian yang jadi anggota PPS, harus kumpul jam segini-segini *yo kito* kasih izin *dak* yang harus di sekolah terus padahal *kerjoan* lagi *dak ado*, *kek* itu sih kalau Bapak, lebih mengayomi.

Peneliti : Eeh Bu, selama ini pernah nggak sih Bu, kalau Bapak memberikan tugas atau pekerjaan, pernah nggak sih Bu, Bapak mendikte sebegitunya terhadap pekerjaannya Bu?

X : *Dak* pernah.

Peneliti : Berarti Bapak memberikan kepercayaannya kepada tenaga administrasi?

X : *Iyo misalnya gini* data yang harus di isi data siswa kirim ke WA kemudian *kito kito kerjokan* sesuai dengan *apo* yang di pinta itu kan *dak katek* kontrol kan sesuai dengan perintah, nanti paling *apo* selesai *kito* kerjakan *kito* kasih ke Bapak nanti Bapak di cek kan di *baco* dulu di cek mungkin *ado salahnyo* paling *dio* ini *ado* salahnyo Si tolong di ubah, nah *kito* ubah *kito* kasih lagi kan *dak ado misalnya* seolah olah *apo yo* harus gini gini di buat.

Peneliti : Berarti Bapak ngasih kepercayaan dulu kalau selesai baru di cek?

X : *Iyo* di cek kalau lah klop baru *kito* kirim, *namonyo jugo lah lamo kerjo* kalau baru *yo* mungkin wajar lah di dikte. Lah berapa kali kepala sekolah lah paham eeee *dak*

Peneliti : Saya jadi semakin tertarik nih Bu, karena tadi Ibu bilang sudah beberapa kali ganti kepala sekolah, dan Ibu sudah lima belas tahun bekerja.

- menurut Ibu, Bapak kepala sekolah saat ini mungkin bisa Ibu jelaskan masuk dalam kategori pemimpin yang apakah baik, atau tegas, atau justru pemaarah?
- X : Hmm kalau Bapak ini *iyu semuo* pemimpin kan baik yo, semua pemimpin tegas, dan mungkin *jugo* kalau *ado* yang *dak* di senangi pasti marah kan, nah tinggal *kito* lagi mau mandang kayak *apo* kan. *Cuman kito apo* mandang dari *ado dak aponyo* eee jiwa kepemimpinan-nyo, *caro* mimpin setiap pemimpin itu kan beda-beda, *ado* yang orang-nyo yang ngasih tugas ini ini ini harus selesai hari ini *ado*, *ado jugo* yang ngasih tugas atau pekerjaan-nyo yang santai, dan *ado jugo* yang belum *apo-apo* langsung marah. Cuma kalau Bapak ini *dak*, Bapak *orangnyo* itu tadi sih lebih ngasih kepercayaan dulu, di kasih eee suruh *kito* nyelesaikan pekerjaan dulu, kalau *kito* memang *dak dak biso* diselesaikan di *kito* baru *kito* kasih tau dulu, konsultasi dulu. . Tapi kalau di bilang ngasih nilai yo paling langsung be kan kirim lah *dak* yang kekmano. Kalau di bilang baik, baik Bapak ni, itu tadi kayak *samo keluarga be*, jadi *kito misalnya kerjo tu dak ado* eeee *samo* lah kayak *kito* kalau belajarkan aduuh takut *samo* guru ni, nah ini *idak*. *Kito* datang *kito kerjokan apo* yang tugas *kito*, ngobrol sih ngobrol di *situ kan* .
- Peneliti : Berarti hubungan antara Bapak kepala sekolah dengan staf tenaga administrasi baik ya Bu? Nggak ada rasa canggung antara satu sama lain?
- X : Baik, *dak idak ado raso* canggung baik antara Bapak dengan tenaga administrasi, Bapak dengan siswa baik, *pokoke* hmm silahkan datang mau *nanyo* atau mau *apopun* yang berhubungan dengan sekolah dan kepala sekolah silahkan datang .
- Peneliti : Berarti beda sama kepala sekolah sebelumnya Bu?
- X : *Samo siapo?* Ha *iyolah* kamu lah *meraso jugo dak* haha haha
- Peneliti : Nah itu Bu, kalau dalam hal penyampaian pendapat, apakah Bapak juga memberikan kesempatan untuk setiap tenaga administrasi menyampaikan pendapat kalau dalam rapat?

- X : Pastilah, *iyo* pastilah. *Kito* rapat komite kan sebulan sekali *yo* masalah masalah sekolah, sering ngasih kebebasan untuk berpendapat untuk *apo* menyampaikan saran *kito*, menyampaikan pendapat *kito*, Bapak tuh *nerimo* misal gini gini Pak, *yo dio nerimo* lah.
- Peneliti : Kalau untuk kegiatan kegiatan Bu, pernah nggak Bapak melibatkan tenaga administrasi dalam kepengurusan atau kepanitiaan?
- X : Selalu, selalu baik TU guru di ajak dan pasti dirapatkan
- Peneliti : Berarti diikutsertakan?
- X : Iya, diikutsertakan
- Peneliti : Nah gini Bu, dalam pembagian tugas apakah Bapak memberikan tugas sesuai dengan bidang dan keahliannya nggak Bu, atau bagaimana?
- X : Kalau dibilang sesuai dengan bidang *idak*, tapi kalau sesuai dengan keahlian *iyoy misalnyo* bagian dana bos, otomatis kan di kasih ke bendahara, *dak biso kito* yang ngerjoin-*nyo*. Keahlian tu kan yang di asa.
- Peneliti : Oh oke kalau bidang berarti belum ada yang sesuai Bu?
- X : Rato-rato-*nyo* sih dak sesuai bidang *yo, dio ni misalnyo* bagian eee labor kalau labor kan *dio* harus minimal kan pendidikannyo *duo D*, kalau *apo* sarjana paling *idak D tigo*, kalau ini sih *dak ado* yang Cuma mereka ini kan *kareno* sudah *lamo kerjo* sudah ado pengabdian dari *kerjo dio* kan jadi sudah paham gitu nah tugas *dio kareno kan lah lamo jugo*.
- Peneliti : Nah kalau gitu Bu, kan tadi Ibu bilang hampir rata-rata tenaga administrasi di sini tidak sesuai dengan Bidang hanya keahlian saja dan itupun bisa di asah kan Bu, nah kalau dari Bapak pernah nggak sih Bu, Bapak mengajukan pelathan atau semacam memberikan penyuluhan tentang tugas-tugasnya Bu?
- X : Eee kalau dari Bapak sih sering ngajukan ke dinas untuk diadakan pelatihan Cuma kan *kito* ni *dak biso* sesuai *kato kito* kadang di *terimo* dinas kadang emang dari dinas-*nyo* yang ngadain pelatihan. Jadi *ado* pelatihan baik *kito* yang ngajukan atau pun memang sudah ado.
- Peneliti : Berarti ada ya Bu, upaya dari kepala sekolah ataupun dinas ataupun pemerintah untuk mengadakan semacam pelatihan?

- X : *Ado*, semacam labor kan, *iyu* sih labor dan pustaka tuh sering ngadain pelatihan *kareno* kan emang butuh banyak perhatian. Terus dapodik *jugo*.
- Peneliti : Kalau biasanya yang ngadain siapa Bu?
- X : Sering-*nyo* sih dari dinas.
- Peneliti : Oh *iyu iyu* Bu, nah kalau menurut Ibu, dengan kepemimpinan Bapak dan dengan tenaga administrasi yang ada saat ini, karena memang tidak ada penambahan karyawan, apakah antar sesama tenaga administrasi sudah merasa nyaman dengan satu sama lain, sudah merasa enak satu sama lain Bu?
- X : Sudah sangat nyaman, *kareno* emang sudah *lamu jugo kan*. *Apolagi* Bapak *jugo* sudah *lamu*, jadi sudah tau satu sama lain. sudah paham *jugo* satu sama lain.
- Peneliti : Berarti sudah ngerti sifat dan karakter satu sama lain Bu? Nah, pernah nggak sih Bu, tenaga administrasi kumpul dalam satu ruangan ini Bu?
- X : Pernah, kalau untuk untuk rapat bentar kan kumpul lah di sini semua-*nyo,yo* walaupun ruangan *kito ni kecil* kan *biso* diakalin *ado* yang duduk *ado* yang tegak. Senyaman *kito be*. *Kareno* kan seharusnya-*nyo* ruangan kepala sekolah beda ruangan administrasi beda. Ini kan Cuma di sekat sekat. Ruang TU di sekat dengan ruangan kepala sekolah. Terus ruang bendahara *jugo* disekat.
- Peneliti : Nah kalau gitu untuk fasilitas ruangan menurut ibu bagaimana?
- X : *Yo* kalau ruangan sih sebenar-*nyo* dak nyaman, tapi *kito* bikin nyaman lah *padek-padek dewek kareno* kan lahan *kito* kurang.
- Peneliti : Nah kalau untuk fasilitas yang dibutuhkan anak-anak Bu apakah sudah cukup tersedia?
- X : Kalau tersedia sih sudah, *soalnya* kan setiap tahun *ado* rekap barang-barang yang dibutuhkan, *misalnya* guru butuh-*nyo apo*, kelas butuh-*nyo apo* kan direkap, nanti setiap ajaran baru baru di lengkapi.

- Peneliti : Oh baik Bu, terima kasih sebelumnya Bu, karena bersedia menjadi informan dalam tugas akhir saya.
- X : *Iy, samo-samo*, semoga membantu.

Lampiran 3

Hasil Wawancara

b. Identitas Informan

Narasumber wawancara : Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Hari, tanggal : Rabu, 06 November 2019

Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Batang Hari

Peneliti : Eee selamat siang Pak, eeeh sebelumnya saya ingin mengucapkan terimakasih atas kesediaan Bapak mau terlibat dalam tugas akhir saya.

H : Iya silahkan.

Peneliti : Baik Pak, nah kalau untuk Bapak nih Pak, selama Bapak menjabat sebagai kepala sekolah, kenadala apa saja yang Bapak temui Pak tentang meningkatkan kepuasan kerja tenaga administrasi Pak?

H : Eeemmm banyak sebenarnya yang pertama yang kurang pegawai negeri, karena profesionalitas itu akan berpengaruh pada hasil kinerja. Istilahnya tiga orang tenaga yang berstatus PNS dan hanya menempati posisi yang seperti kaur, bendahara dan satu lagi keamanan dan selebihnya adalah honor akan berpengaruh pada hasil kerja. Kemudian yang kedua latar belakang pendidikan dengan yang *kito* butuhkan kadang-kadang *dak* sesuai itu juga akan mempengaruhi profesional kerja. Lalu ya masih ada keterlambatan dari tenaga administrasi, Bapak maklumkan kalau dia ada alasan, jangan *ndak* bisa datang karena ada masalah keluarga, harus jelaskan masalah keluarganya apa, walaupun Bapak *ndak* bisa membantu dalam hal keuangan tapi setidaknya bapak memberikan kesempatan untuk mungkin ada pekerjaan lain yang lebih menguntungkan. Silahkan gitu. Eeee Kemudian yang berikut eeeee kurangnya profesional dia dalam bekerja tadi bisa karena ketidakmampuan, bisa karena latar belakang nya tidak sama bisa karena eeee himpitan sosial kebutuhannya besar tapi pemsukannya kurang sehingga harus membagi waktu, nah itulah barangkali kendala-kendala

yang Bapak temui, tapi Alhamdulillah timbal sulam, timbal sulam dengan begini si A membantu si B si B membantu si C nah memang pekerjaan itu selesai. Walaupun tanggung jawab pekerjaan itu si A tapi karena si A punya halangan dan B punya kesempatan B yang bantu tidak semata karena ini tugas si A jadi si A yang harus menyelesaikan ndak lah gitu, mereka sifatnya saling timbal sulam .

Peneliti : Jadi sistem gotong royong yang lebih ditingkatkan Pak?

H : Iya sistem kekeluargaan sistem gotong royong. Karena kita tahu persis mereka statusnya ndak sama tapi kalau sudah sama semua statusnya mungkin bisa kita ini tugas A, A harus menyelesaikan. Tapi dengan status itu kita harus melakukan sistem itu.

Peneliti : Nah bagaimana dengan upaya upaya yang Bapak lakukan untuk menangani itu Pak?

H : Yaaa yang jelas meningkatkan kekeluargaan kan artinya itu kamu nanti jangan terpatok pada pekerjaan kamu. Selain itu upaya yang Bapak lakukan ya ini kan kendala yang ada sebenarnya tidak bisa Bapak atasi, apalagi untuk masalah kurangnya tenaga pegawai negeri atau yang profesional gitu kan. Cuma untuk saat ini dan yan selama ini Bapak lakukan adalah bagaimana caranya agar tenaga yang honor tadi menjadi profesional dengan mengajukan untuk diadakan pelatihan seperti untuk tenaga perpustakaan, labor dan Bapak juga berusaha agar setiap ada pelatihan ini tenaga tenaga kita bisa mengikuti walaupun dengan sistim giliran kan, ndak semua bisa kita berangkatkan karena keterbatasan yang Bapak bilang tadi. Selain itu tadi sistem timbal sulam untuk menyelesaikan pekerjaan karena adanya maslah dalam kebutuhan keluarga tadi, yaa Bapak juga harus memberikan kebebasan. Artinya bukan bebas tidak mengerjakan sesutau bebas dalam artian kalau dia sudah mengerjakan tugasnya tanggung jawabnya di skeolah, maka jika dia ada pekerjaan di luar yang bisa menghailkan gitu ya, silahkan Bapak iziinkan untuk mengerjakan itu dan kebetulan di sekolah juga tidak ada pekerjaan kan apa salahnya diizinkan. Tapi dengan syarat itu tadi harus

menyelesaikan tanggung jawab dan berjanji jika selesai tugasnya harus segera kembali ke sekolah. Itu yang Bapak lakukan. Intinya kekeluargaan misalnya kamu ada kesempatan tugas kamu sudah selesai lantas tugas yang ini tidak terlaksana cepat di bantu. misalnya ini pekerjaannya belum selesai dan kamu sudah selesai seminggu yang lalu nah cepat di bantu juga jangan memandang ah ini kan tugas mereka jangan sama seperti yang Bapak contohkan membersihkan kelas bukan tugas Bapak, membersihkan wc bukan tugas kepala sekolah, menanam mencangkul bukan tugas kepala sekolah baikin listrik ini bukan tugas kepala sekolah tapi kalau itu tidak terjangkau oleh tenaga yang ada makanya Bapak turun tangan kan seperti itu makanya kita jangan hanya berpatok pada tugas kalau kita ada waktu ada tenaga dan ada kesempatan maka bantu yang lain, jadi bisa saling membantu. Itulah yang bapak tanamkan kita harus saling membantu menumbuhkan kekeluargaan. Gitu lah.

Peneliti : Oh baik-baik Pak, terima kasih untuk infonya hari ini Pak.

H : Iya jadi informasi itu kalau dibutuhkan silahkan datang, butuh info apapun silahkan Bapak ndak masalah. Sekolah selalu menerima.

Peneliti : Baik Pak, terima kasih.

Lampiran 5

SURAT BERITA ACARA OBSERVASI AWAL


KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JAMBI
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
PRODI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
 Jalan Raya Jambi-Ma. Bulian, KM. 15 Mendalo Indah Jambi. KodePos 36361
 Telepon/Faks 0741-583453 Laman www.unja.ac.id/fkip, email fkip@unja.ac.id

BERITA ACARA PELAKSANAAN OBSERVASI AWAL PROPOSAL SKRIPSI

Dengan hormat,

Dengan surat ini disampaikan kepada Saudara, bahwa mahasiswa Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi atas nama:

Nama : Rosa Pina Septiana S
 NIM : A1D515002
 Program Studi : Administrasi Pendidikan
 Jurusan : Ilmu Pendidikan

Memang benar melaksanakan Observasi Awal di Sekolah yang Saudara pimpin SMA Negeri 3 Batanghari guna penyusunan proposal skripsi yang berjudul:

"Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pada Tenaga Administrasi Sekolah Di SMA Negeri 3 Batanghari"

Demikianlah berita acara ini dibuat dan diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,
 Kepala Sekolah


Drs. Yantomas Azhari
 NIP.196807112000121001

Muara Jangga, Oktober 2019
 Hormat Saya,
 Pelaksana Observasi

 Rosa Pina Septiana S.
 NIM. A1D515002

Lampiran 6

SURAT IZIN OBSERVASI AWAL


PEMERINTAH PROVINSI JAMBI
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 3 BATANGHARI
 Jl. Lintas Ma. Tembesi – Sarolangun Kec. Batin XXIV kode POS 36656
 E-Mail : sman3_batanghari@yahoo.co.id Web: www.sman3batanghari.sch.id

Muara Jangga, 22 Oktober 2019 M
shafar 1440 H

Nomor : 098/421.3/SMAN.3-BTH/X/2019
 Lamp : 1 (satu) lembar
 Perihal : Pemberian Izin Observasi

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini kepala SMAN 3 Batanghari, dengan ini memberi izin Observasi kepada :

Nama : **Rosa Pina Septiana S**
 NIM : AID515002
 Program Studi: Administrasi pendidikan
 Jurusan : Ilmu Pendidikan

Untuk melaksanakan Observasi guna untuk penyusunan proposal skripsi yang berjudul “ *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja pada tenaga administrasi kerja SMAN 3 batanghari*” Dari tanggal 22 s.d 31 Oktober 2019 dan SMAN 3 batanghari memberikan izin Observasi.

Demikianlah surat izin ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Sekolah


Drs. YANTOMAS AZHARI
 NIP. 196807112000121001

Lampiran 7

SURAT IZIN MELAKUKAN PENELITIAN



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JAMBI

FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Kampus Pinang Masak Jl. Raya Jambi – Ma. Bulian, KM. 15, Mendalo Indah, Jambi
Kode Pos. 36361, Telp. (0741)583453 Laman. www.fkip.unja.ac.id Email. fkip@unja.ac.id

Nomor : B/4999 /UN21.3/PK. 01.04/2019
Hal : Permohonan Izin Penelitian

04 November 2019

Yth. Kepala SMA Negeri 3 Batanghari

Jambi

Dengan hormat, Dengan ini disampaikan kepada Saudara, bahwa mahasiswa Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi atas nama :

Nama : Rosa Pina Septiana S
NIM : A1D515002
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Pembimbing Skripsi : 1. Dr. Drs. Ali Idrus, M.Pd., M.E
2. Bradley Setiyadi, S.Pt., M.Pd

Akan melaksanakan penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul : **“Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja pada Tenaga Administrasi Sekolah di SMA Negeri 3 Batanghari”**.

Untuk itu, kami mohon kepada Saudara untuk dapat mengizinkan mahasiswa tersebut mengadakan penelitian di sekolah Saudara pimpin.

Penelitian akan dilaksanakan pada tanggal **05 November s.d 05 Desember 2019**

Atas bantuan dan kerjasamanya di ucapkan terima kasih

a.n. Dekan
a.n. Dekan BAKSI,

Drs. Syahril, M.Ed., Ph.D
NIP. 196412311990031037



Lampiran 8

SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN



PEMERINTAH PROVINSI JAMBI
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 3 BATANGHARI

Jl. Lintas Ma. Tembesi – Sarolangun Kec. Batin XXIV kode POS 36656
E-Mail : sman3_batanghari@yahoo.co.id Web: www.sman3batanghari.sch.id
NPSN: 10500274 NIS: 300260 NSS: 301100107003

SURAT KETERANGAN
Nomor: 112/421.3/ SMAN.3-BTH/XII/2019

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a	: Drs. YANTOMAS AZHARI
N I P	: 196807112000121001
Pangkat/gol	: Pembina / IV.a
J a b a t a n	: Kepala Sekolah

dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a	: ROSA PINA SEPTIANA S.
NIM	: A1D515002
Prodi	: Administrasi Pendidikan

Dengan ini menerangkan bahwa nama tersebut di atas benar telah mengadakan penelitian pada SMA Negeri 3 Batanghari dari tanggal 04 November s.d 10 Desember 2019.

Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja pada tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batanghari.

Demikianlah Surat Keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Muna Jangga 10 Desember 2019
Kepala SMAN 3 Batanghari



Drs. YANTOMAS AZHARI
NIP. 196807112000121001

Lampiran 10

SURAT BERSEDIA MENJADI RESPONDEN

SURAT PERNYATAAN BERSEDIA MENJADI RESPONDEN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : SUSI MARLENA
 Tempat, tanggal lahir : Jember, 16-06-1981
 Jabatan : KEPALA URUSAN SMA N 3 BATANG HARI
 Alamat : KURAN Jember, DES. BATANG HARU, KAB. BATANG HARI
 Prov. Jawa

Dengan ini menyatakan **BERSEDIA** menjadi responden dalam penelitian skripsi mahasiswa berikut ini:

Nama : Rosa Pina Septiana S.
 Nim : A1D515002
 Prodi : Administrasi Pendidikan
 Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja pada tenaga administrasi sekolah di SMA Negeri 3 Batang Hari

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Mengetahui,
 Kepala Urusan TU


 Susi Marlina

NIP. 198106162009012011

Lampiran 11**DOKUMENTASI PENELITIAN**

Gambar 8.1 wawancar dengan kepala sekolah



Gambar 9.1 wawancar dengan kepala sekolah



Gambar 10.1 wawancar dengan kepala urusan



Gambar 11.1 wawancar dengan kepala urusan



Gambar 12.1 wawancar dengan kepala sekolah



Gambar 13.1 wawancar dengan kepala urusan



Gambar 16.1 piagam dan piala penghargaan



Gambar 17.1 Draf data guru dan tenaga administrasi



Lampiran 12

RIWAYAT HIDUP



Rosa Pina Septiana. S lahir di Jambi pada tanggal 01 September 1997. Penulis merupakan anak kedua dari 5 bersaudara yang merupakan anak dari Bapak M. Syayuti. S.KM dan ibu Robeta Saomahita Pasaribu. A.Md.Kep. Penulis memulai pendidikan di sekolah dasar di SD Negeri 59/1 Durian Luncuk selama 6 tahun pada tahun 2003 dan tamat pada tahun 2009. Kemudian melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama di SMP Negeri 16 Batang Hari pada tahun 2009 selama 3 tahun dan tamat pada tahun 2012. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di sekolah menengah atas pada tahun 2012 selama 3 tahun di SMA Negeri 3 Batang Hari dan tamat pada tahun 2015. Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Jambi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Administrasi Pendidikan pada tahun 2015.

Selama menempuh pendidikan di Universitas Jambi penulis telah melaksanakan kegiatan Praktik Lapangan Administrasi Pendidikan (PL-AP) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jambi yang beralamat di Jl. Jend. Ahmad Yani No. 6, Telanai Pura, Kota Jambi, Jambi selama 3 bulan yang dilaksanakan dari tanggal 01 Oktober 2018 sampai 03 Januari 2019. Kemudian penulis melaksanakan Praktek Lapangan Prasekolah (PLP) di SMK Negeri 2 Kota Jambi yang beralamat di Jl. Koprak Ramli, Pasir Putih, Kec. Jambi Selatan, Kota Jambi, Jambi selama 2 bulan yang dilaksanakan dari tanggal 05 Maret 2019 sampai dengan 05 Mei 2019.