

**HUBUNGAN SUMBER-SUMBER KEKUATAN KEPALA SEKOLAH  
DENGAN KEPUASAN KERJA GURU  
(Suatu Studi di SD Negeri di Kecamatan Medan Helvetia)**

**Nathanael Sitanggang**

Dosen Jurusan Pendidikan Teknik Bangunan FT Unimed

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari sumber-sumber kekuatan Kepala Sekolah dan kepuasan kerja guru. Sumber kekuatan yang dimaksudkan yaitu Reward Power, Coercive Power, Legitimate Power, Expert Power, dan Referent Power. Penelitian ini dilakukan pada SDN 064984 Helvetia Medan. Pengambilan data penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner sumber kekuatan diujicoba dengan koefisien reliabilitas 0,95 dan kepuasan kerja guru diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,94. Untuk mengetahui hubungan sumber kekuatan dengan kepuasan kerja guru dianalisis dengan statistik non parametrik dengan analisis korelasi Spearman. Hasil penelitian diperoleh: 1) Kepala SDN 064984 menggunakan 3 (tiga) dari lima sumber kekuatan, yaitu : Coercive Power, Legitimate Power dan Expert Power. Sedangkan Reward Power belum digunakan dan Referent Power jarang digunakan; 2) Tingkat kepuasan kerja guru SDN064984 tergolong tinggi; dan 3) Sumber kekuatan berhubungan positif dengan kepuasan kerja guru SD 064984 Kota Medan.

**Kata Kunci :** Sumber kekuatan, kepala sekolah, kepuasan kerja

**Abstract:** The research is aimed at studying the correlation between principal sources of power and teachers work satisfaction. The sources of power are reward power, coercive power, legitimate power, expert power, and referent power. The study was conducted at Public Elementary School 064984 Helvetia Medan. Data were collected through questioner which had been tried out with the result of coefficient reliability is 0,95 for sources of power and 0,94 for teachers' work satisfaction. The correlation between the principal sources of power and teachers' work satisfaction was analyzed by statistics non-parametric and Spearman correlation analysis. The result of the study were: 1) the principal of public elementary school 064984 uses 3 out of 5 sources of power, they are: Coercive Power, Legitimate Power, and Expert Power. Reward Power is never used and Referent Power is rarely used by the principal; 2) The level of teachers' work satisfaction at the Public Elementary School 064984 is high; and 3) there is a positive correlation between the principal sources of power and the teachers' work satisfaction at public elementary school 064984 Medan.

**Keywords:** sources of power, school principal, teachers' work satisfaction.

#### **A. Pendahuluan**

Satuan pendidikan adalah suatu organisasi yang lazim disebut sistem sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam sistem sekolah. Setiap

satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan (Kepala Sekolah) sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan. Sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan, Kepala Sekolah merupa-

kan manajer dalam organisasi pendidikan, ia membuat perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengadakan pengawasan terhadap program-program pendidikan. Kepala sekolah berperan ganda di setiap satuan pendidikan. Siahaan, dkk (2005 :60) mengemukakan kepala sekolah berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMAS LIM). Kalau diperhatikan peranan kepala sekolah tersebut, berarti kepala sekolah menjadi tokoh sentral di satuan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa seorang kepala sekolah harus mampu mempengaruhi orang lain (guru, tata usaha, peserta didik) demi tercapainya tujuan sekolah. Dalam rangka mempengaruhi perilaku guru, tata usaha, dan peserta didik berarti kepala sekolah harus memperoleh alat yang lazim disebut kekuasaan. Rogers dalam Thoha (2008 : 331) merumuskan kekuasaan sebagai suatu "potensi dan suatu pengaruh." Kekuasaan adalah suatu sumber yang bisa atau tidak bisa dipergunakan. Penggunaan kekuasaan selalu mengakibatkan perubahan dalam kemungkinan bahwa seseorang atau kelompok akan mengangkat suatu perubahan perilaku yang diinginkan. Perubahan ini dirumuskan oleh Rogers sebagai pengaruh (*influence*). Oleh karena itu, sangat penting diteliti sumber-sumber kekuatan yang digunakan kepala sekolah. Kekuatan (*power*) dalam penelitian ini dimaknai sebagai kekuasaan, karena adanya sumber-sumber kekuatan seorang pemimpin itulah menjadikan pemimpin itu berkuasa.

Di satu pihak, kepala sekolah menggunakan sumber kekuatannya untuk mempengaruhi perilaku guru, tata usaha, dan peserta didik.

Sementara dilain pihak, guru, tata usaha, dan peserta didik akan mengikuti pengaruh tersebut. Di dalam proses kepala sekolah mempengaruhi perilaku guru dan tata usaha khususnya, penting dipelajari apakah guru dan tata usaha memperoleh kepuasan kerja atau tidak dalam melaksanakan tugasnya di satuan pendidikan (sekolah). Kalau guru dan tata usaha memperoleh kepuasan kerja, maka ekspektasi guru dan tata usaha akan tinggi untuk mencapai tujuan sekolah. Kalau tujuan sekolah sudah tercapai dengan baik, maka sekolah tersebut sudah tergolong efektif. Karena ciri-ciri sekolah efektif, diantaranya pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah dan ekspektasi guru dan staf tinggi (Tola dan Furqon, 2002 dalam Komariah dan Triatna (2005:38). Oleh karena itu, hubungan antara sumber-sumber kekuatan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru dan tata usaha sangat penting dipelajari untuk meningkatkan keefektifan sekolah.

## **B. Kajian Pustaka**

### **1. Kepuasan Kerja**

Robbins dan Coulter (2007: 421) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individual terhadap pekerjaannya. Walaupun kepuasan kerja merupakan suatu sikap bukan perilaku, tetapi memerlukan perhatian para pemimpin karena karyawan yang puas lebih cenderung untuk menunjukkan pekerjaannya dan untuk tetap bersama organisasi tersebut. Orang yang kepuasan kerja tergolong tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif. Husaini Usman (2008:464-465) mengemukakan kepuasan kerja adalah

sikap seseorang terhadap pekerjaan yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaan serta harapan terhadap pengalaman masa depan. Herbert dalam Usman, kepuasan kerja adalah suatu reaksi personal dan bersifat emosional. Dari definisi kepuasan kerja diketahui bahwa kepuasan kerja mengandung beberapa aspek, yaitu : sikap individu terhadap pekerjaannya, pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan, harapan terhadap masa depan, dan bersifat dinamis.

Teori Dua-Faktor Herzberg dalam Terry (1983:317-318) membedakan dua macam pengaruh yang mempengaruhi kepuasan bekerja, yaitu : 1) Faktor-faktor pemeliharaan (*Maintenance factors*) dan 2) Faktor-faktor motivasional (*Motivational factors*). Faktor-faktor pemeliharaan meliputi : gaji, kondisi kerja fisik, kepastian kerja, supervisi yang menyenangkan, aneka macam tunjangan-tunjangan. Ketiadaan beberapa faktor pemeliharaan (*Maintenance factors*) dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya para pekerja. Faktor-faktor motivasional meliputi: tantangan, kesempatan untuk mencapai pertumbuhan pribadi dan feedback tentang hasil pekerjaan. Selanjutnya, Teori Motivasi Higienis Herzberg (1950) dalam Lunenburg dan Ornstein (2000:93-94), memfokuskan perhatian pada faktor identifikasi lingkungan kerja yang menimbulkan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Teori motivasi higienis berhubungan dengan teori hirarki kebutuhan. Herzberg mereduksi lima tingkatan kebutuhan Maslow menjadi dua tingkatan, yaitu *kebutuhan higienis* dan *kebutuhan motivasi*. Faktor higienis (*ketidakpuasan kerja*) adalah

sama dengan kebutuhan tingkat rendah dari Maslow. Motivator (*kepuasan kerja*) adalah sama dengan kebutuhan tingkat tinggi dari Maslow.

Teori Motivasi Higienis Herzberg dalam Robbins dan Coulter (2007:485) berpendapat bahwa faktor intrinsik terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan faktor ekstrinsik terkait dengan ketidakpuasan kerja. Meyakini bahwa sikap individu terhadap pekerjaannya itu menentukan kesuksesan atau kegagalan. Herzberg menyelidiki jawaban atas pertanyaan “Apa yang diinginkan orang dari pekerjaannya ?” Ia meminta orang menjelaskan secara rinci situasi yang mereka rasa sangat baik atau sangat buruk tentang pekerjaan mereka. Herzberg menyimpulkan analisis tentang temuannya bahwa jawaban yang diberikan orang-orang ketika mereka merasa senang dengan pekerjaannya secara signifikan berbeda dari jawaban yang diberikan ketika mereka merasa tidak senang. Untuk lebih jelasnya, temuan Herzberg dapat dilihat pada Bagan 1.

Husaini Usman (2008:464-467) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dilatarbelakangi faktor-faktor : a) Imbalan jasa, b) Rasa aman, c) Pengaruh antarpribadi, d) Kondisi lingkungan kerja, dan e) Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri. a. Imbalan jasa : Karyawan menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang dianggap adil dan sesuai dengan harapan mereka. Ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan dan standar pembayaran komunitas, maka kepuasan berpotensi muncul; b. Rasa aman : Karyawan menginginkan rasa aman di dalam bekerja. Ketika seorang karyawan merasa terganggu atau terancam dalam bekerja, maka karyawan tersebut akan berusaha

keluar dari pekerjaan itu; c. Pengaruh antarpribadi : Hubungan antarpribadi sesama karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang karyawan akan betah bekerja apabila mendapat dukungan dari rekan sekerjanya karena terpenuhinya kebutuhan interaksi sosialnya, maka kepuasan kerja akan muncul; d. Kondisi Lingkungan Kerja : Karyawan menginginkan tempat kerja yang bersih dengan memiliki peralatan dan perlengkapan yang memadai. Lingkungan kerja yang mendukung

karyawan bekerja akan membuat karyawan senang dalam bekerja. Kesenangan bekerja akan memunculkan kepuasan kerja; e. Kesempatan Pengembangan dan Peningkatan Diri Karyawan menginginkan promosi. Promosi memberikan peluang untuk pengembangan dan peningkatan diri karyawan. Promosi dapat meningkatkan status sosial karyawan, sehingga akan terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.

Motivator		Faktor Higienis	
Prestasi		Pengawasan	
Pengakuan		Kebijakan Perusahaan	
Bekerja sendiri		Hubungan dengan Supervisor	
Tanggung Jawab		Kondisi kerja	
Perkembangan		Upah	
Pertumbuhan		Hubungan dengan rekan	
		Kehidupan pribadi	
		Hubungan dengan bawahan	
		Status	
		Keamanan	
Sangat Memuaskan		Netral	Sangat Tidak Memuaskan

**Bagan 1. Teori Motivasi Higienis Herzberg dalam Robbins dan Coulter (2007)**

## 2. Kekuatan Pemimpin

Terry (1983:327) mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas yang berhubungan untuk yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Lunenburg dan Ornstein (2000), seorang manajer melakukan kerja dengan baik (*does the thing right*); dan seorang leader mengerjakan yang baik (*does the right thing*). Oleh karena itu, manajer berbeda dengan pemimpin. Melakukan kerja dengan baik berarti berkepentingan untuk menjalankan kebijakan, sedangkan melakukan hal yang baik.”

berarti berkepentingan untuk merumuskan kebijakan. Robbins dan Coulter (2007:518) mendefinisikan pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang manajerial. Sedangkan, menurut Yukl (2007:7), definisi pemimpin dan manajer diasumsikan nilainya saling bertentangan dan berbeda kepribadian. Manajer menghargai stabilitas, keteraturan dan efisiensi, sementara pemimpin menghargai fleksibilitas, inovasi, dan adaptasi. Kemudian, menurut Lussier (1997:390), kepemimpinan ialah proses mempengaruhi karyawan untuk bekerja mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan tidak sama dengan Manajemen. Kepemimpinan adalah satu dari empat fungsi manajemen (perencanaan, mengorganisasi, kepemimpinan, dan pengawasan). Manajemen lebih luas cakupannya dibandingkan dengan kepemimpinan. Kepemimpinan hanya satu fungsi manajemen.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa pemimpin adalah seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Seseorang dapat mempengaruhi orang lain apabila orang tersebut memiliki kekuatan (*power*) untuk mempengaruhinya. Dengan kekuatan (*power*) itulah seorang pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya. Kekuatan yang ada pada seorang pemimpinlah yang dimaknai sebagai kekuasaan pemimpin tersebut. Oleh karena itu, kekuatan pemimpin dapat didefinisikan sebagai dasar pada seorang pemimpin untuk mempengaruhi seorang bawahan atau sekelompok bawahan. Lebih lanjut Yukl (2007 : 175), mengemukakan taksonomi kekuasaan French dan Raven, 1959 adalah sebagai berikut : 1) Kekuasaan memberi penghargaan (*Reward Power*) : Para target patuh terhadap perintah untuk memperoleh penghargaan yang dikendalikan oleh agen; 2) Kekuasaan memaksa (*Coercive Power*) : Para target patuh terhadap perintah untuk menghindari hukuman yang dikendalikan oleh agen; 3) Kekuasaan yang memiliki legitimasi (*Legitimate Power*) : Para target patuh karena mereka percaya bahwa agen memiliki hak untuk memerintah dan seorang target berkewajiban untuk mematuhi; 4) Kekuasaan berdasarkan keahlian (*Expert Power*) : Para target patuh karena mereka percaya bahwa agen memiliki pengetahuan khusus

mengenai cara menyelesaikan suatu pekerjaan; 5) Kekuasaan berdasarkan referensi (*Referent Power*) : Para target patuh karena mereka mengagumi atau mengenal agen dan ingin mendapatkan persetujuan agen.

Berdasarkan uraian dapat diketahui bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi seorang bawahan atau sekelompok bawahan disebabkan pemimpin tersebut memiliki kekuatan mempengaruhi.

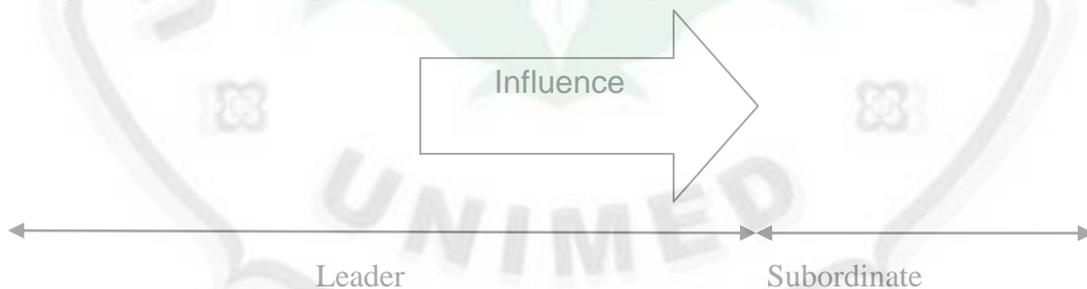
### 3. Sumber Kekuatan Pemimpin

Menurut Terry (1983:328), ada 5 (lima) dasar kekuatan pemimpin, yaitu: 1) Kekuatan yang bersumber dari paksaan (*Coercive Power*) : Kekuatan ini didasarkan atas perasaan takut dan berlandaskan perkiraan fihak bawahan bahwa ia akan dikenakan hukuman apabila tidak menyetujui tindakan-tindakan dan keyakinan fihak atasan; 2) Kekuatan yang bersumber dari penghargaan (*Reward Power*) : Kekuatan ini didasarkan atas pemberian penghargaan kepada bawahan atas suatu prestasi kerjanya; 3) Kekuatan yang bersumber dari jabatan formal (*Legitimate Power*) : Sumber kekuatan mempengaruhi berasal dari jabatan formal; 4) Kekuatan karena keahlian (*Expert Power*) : Sumber kekuatan yang timbul karena seseorang memiliki ketrampilan khusus tertentu, pengetahuan atau menerapkan eksper dalam bidang tertentu; dan 5) Kekuatan referen : Kekuatan yang didasarkan atas identifikasi seorang pengikut dengan seorang pemimpin yang sangat dihormati dan terpancang oleh pengikut tersebut.

Lunenburg dan Ornstein (2000 : 114-115) mengidentifikasi lima sumber kekuatan pemimpin, yaitu : 1) Kekuatan legitimasi (*Legitimate Power*) : Kekuatan legitimasi adalah

kekuasaan yang tetap berada dalam posisi pemimpin, atau peranan, dalam hirarki organisasi. Kekuatan legitimasi adalah didasarkan pada persepsi diterimanya pemimpin yang memiliki pengaruh yang baik pada bawahan; 2) Kekuatan pemberian penghargaan (*Reward Power*) : Pemimpin menggunakan Kekuatan pemberian penghargaan dalam organisasi oleh karena kemampuan yang baik dari bawahannya. Kuatnya kekuasaan berbeda didasarkan pada banyaknya penghargaan sebagai pengendalian pemimpin dan kuatnya hasrat bawahan untuk menerima imbalan; 3) Kekuatan Pemaksaan (*Coercive Power*): Kekuatan pemaksaan adalah bertentangan dengan kekuatan pemberian imbalan. Hal itu berkenaan dengan kemampuan pemimpin mengendalikan dan mengelola hukuman pada bawahan

bagi yang tidak memenuhi pengarahannya; 4) Kekuatan Keahlian (*Expert Power*) : Kekuatan keahlian didasarkan pada keahlian khusus dan atau pengetahuan yang dimiliki seorang pemimpin dan dibutuhkan oleh kelompok. Pemimpin dipandang berkemampuan menganalisis, mengimplementasikan, dan mengendalikan tugas-tugas dalam unit; dan 5) Kekuatan Acuan (*Referent Power*) : Kekuatan acuan adalah kemampuan pemimpin mengembangkan pengikutnya dari kekuatan kepribadian yang dimilikinya. Bentuk kekuatan ini adalah kharisma yang menggambarkan respek dan tertariknya orang lain pada pemimpin. Lebih lanjut Lunenburg dan Ornstein (2000:116), menggambarkan hubungan kekuatan, pengaruh, dan kepemimpinan seperti tergambar pada Bagan 2.



**Bagan 2. Hubungan antara Kekuatan, Pengaruh, dan Kepemimpinan Menurut Lunenburg dan Ornstein (2000)**

#### **4. Hubungan Kekuatan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru**

Sebagaimana telah diuraikan di dalam pendahuluan, bahwa kepala sekolah berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM). Sebagai leader, kepala sekolah sepenuhnya menjadi pemimpin di tingkat satuan pendidikan. Seorang pemimpin harus dapat mempraktekkan kepemimpinan. Terry

(1983:329) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang mempraktekkan kepemimpinan dapat ditunjukkan sebagai berikut : 1) Memberikan inspirasi kepada para pengikutnya, 2) Menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan pengikutnya, 3) Menunjukkan kepada pengikutnya bagaimana cara melaksanakan pekerjaan, 4) Menerima tanggung jawab, dan 5) Memperbaiki kegagalan dalam hal mencapai tujuan. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seorang

kepala sekolah harus dapat mengembangkan pengikutnya (guru) dan bertanggungjawab penuh atas penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Dengan demikian, kepala sekolah bertanggungjawab atas mutu pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Pendidikan bermutu dapat dicapai apabila kepala sekolah dapat mempengaruhi para gurunya untuk mencapai pendidikan yang bermutu tersebut. Dalam hal mempengaruhi guru, kepala sekolah memiliki sumber-sumber kekuatan, sehingga para guru akan mengikutinya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengelola sumber-sumber kekuatan tersebut sedemikian rupa, sehingga para guru dapat bekerja dengan senang hati. Kesenangan guru dalam bekerja adalah menggambarkan kepuasan kerja guru. Apabila kepuasan kerja guru tergolong tinggi, maka guru tersebut akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan guru yang tidak puas terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya itu. Kepala sekolah yang menggunakan kekuatan yang bersumber dari pemberian penghargaan kepada guru akan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Guru yang kepuasan kerjanya tergolong tinggi akan cenderung menjadi lebih efektif, hal ini didasarkan pada dampak kepuasan kerja terhadap perilaku karyawan yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2007:421). Robbins dan Coulter mengemukakan bahwa organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung menjadi lebih efektif dari pada organisasi dengan sedikit karyawan yang puas dan karyawan yang tak puas lebih cenderung absen dalam pekerjaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kekuatan kepala sekolah

berhubungan dengan kepuasan kerja guru.

### C. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yaitu metode survey. Untuk memperoleh data penelitian digunakan kuesioner. Responden penelitian ini adalah guru. Populasi penelitian ini adalah guru SDN di Medan Helvetia Medan. Sampel penelitian ini diambil secara acak dan didapat SDN 064984. Instrumen penelitian untuk mengukur, yaitu : 1) sumber kekuatan yang digunakan kepala sekolah, dan 2) kepuasan kerja guru. Kuesioner model skala Likert dengan skala empat pilihan. Selanjutnya, untuk mengetahui kesahihan setiap butir, digunakan teknik korelasi produk momen dari Pearson (Ferguson, 1976 : 102). Uji keterandalan kuesioner digunakan teknik *Split-Half Reliability* (Yaremko, 1982 : 225). Analisis data digunakan statistik deskriptif dengan menentukan rata-rata dan simpangan baku serta menggunakan rata-rata ideal sebagai kriterianya. Pengujian persyaratan analisis normalitas digunakan analisis Chi kuadrat (Ferguson, 1976 : 189). Dan untuk menguji hipotesis digunakan statistik non parametrik teknik analisis korelasi Spearman (Ferguson, 1976 : 365-367).

### D. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan rata-rata ideal (Mi) dan simpangan baku ideal (Sdi), diperoleh klassifikasi penggunaan kekuatan kepala sekolah yang bersumber dari kekuatan pemberian penghargaan, yang menyatakan: selalu memberi penghargaan sebanyak 0 (0%), sering memberi penghargaan sebanyak 0 (0%), jarang memberi penghargaan sebanyak 5 orang (50%) dan tidak pernah memberi penghargaan sebanyak 5 orang (50%).

Berdasarkan rata-rata ideal ( $M_i$ ) dan simpangan baku ideal ( $S_{di}$ ), diperoleh klasifikasi penggunaan kekuatan kepala sekolah yang bersumber dari kekuatan pemaksaan yang menyatakan : selalu memaksa ada 2 orang (20 %), sering memaksa ada 6 orang (60 %), jarang memaksa ada 1 orang (10%) dan tidak pernah memaksa ada 1 orang (10%).

Berdasarkan rata-rata ideal dan simpangan baku ideal, diperoleh klasifikasi penggunaan kekuatan kepala sekolah yang bersumber dari kekuatan legitimasi yang menyatakan: selalu ada 7 orang (70 %), sering ada 2 orang (20 %), jarang sekali ada 1 orang (10%) dan tidak pernah tidak ada (0%). Berdasarkan rata-rata ideal dan simpangan baku ideal, diperoleh klasifikasi penggunaan kekuatan kepala sekolah yang bersumber dari kekuatan keahlian yang menyatakan: selalu ada 2 orang (20 %), sering ada 5 orang (50 %), jarang sekali ada 1 orang (10%) dan menyatakan tidak pernah ada 2 orang (20%). Berdasarkan rata-rata ideal dan simpangan baku ideal, diperoleh klasifikasi penggunaan kekuatan kepala sekolah yang bersumber dari kekuatan yang menyatakan: selalu ada 1 orang (10 %), sering ada 3 orang (30%), jarang sekali ada 4 orang (40%) dan tidak pernah ada 2 orang (20%).

Selanjutnya, harga  $r_s$  hitung = 0,722 dikonsultasikan pada harga rho tabel Spearman. Untuk  $n = 10$ , taraf kesalahan 5 %, maka harga rho tabel = 0,564. Ternyata  $r_s$  hitung (0,722) lebih besar dari tabel (0,564). Dengan demikian koefisien korelasi 0,722 dinyatakan signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sumber-sumber kekuatan kepala sekolah berhubungan positif dengan kepuasan kerja guru di SD Negeri 064984 Kota Medan.

Berdasarkan pengujian hipotesis disimpulkan bahwa sumber kekuatan kepala sekolah berhubungan positif dengan kepuasan kerja guru pada SDN 064984 Medan. Hasil penelitian ini sejalan dengan kesimpulan Lunenburg dan Ornstein (2000 : 116) yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara sumber kekuatan dengan kepuasan kerja. Kemudian, Mullins (2005 : 959) menggambarkan bahwa sumber-sumber kekuatan berhubungan dengan keefektifan suatu organisasi. Penelitian sudah dilakukan dengan menggunakan metodologi yang tepat, instrumen yang digunakan telah valid dengan koefisien reliabilitas tergolong tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan, bahwa Kepala SDN 064984 Medan tidak menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pemberian penghargaan (*reward power*) dan jarang menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan acuan (*Referent Power*). Kepala sekolah cenderung hanya menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pemaksaan (*Coercive Power*), kekuatan legitimasi (*Legitimate Power*), dan kekuatan keahlian (*Expert Power*). Pada hal menurut Robbins dan Coulter (2007:534), kekuasaan yang dimiliki seseorang sebagai hasil kedudukannya dalam hirarki organisasi formal, berwewenang dan cenderung mempunyai kekuasaan memberi penghargaan dan memaksa, walaupun kekuasaan legitimasi itu lebih luas dibandingkan dari pada kekuasaan untuk memaksa dan memberi penghargaan.

## E. Penutup

Dari hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan: *Pertama*, Menurut pendapat guru, Kepala SD

Negeri 064984 Kota Medan tidak menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pemberian penghargaan (*reward power*). *Kedua*, Menurut pendapat guru, Kepala SD Negeri 064984 Kota Medan sering menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan pemaksaan (*Coercive Power*). *Ketiga*, Menurut pendapat guru, Kepala SD Negeri 064984 Kota Medan selalu menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan legitimasi (*Legitimate Power*). *Keempat*, Menurut pendapat guru, Kepala SD Negeri 064984 Kota Medan sering menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan keahlian (*Expert Power*). *Kelima*, Menurut pendapat guru, Kepala SD Negeri 064984 Kota Medan jarang menggunakan kekuatan yang bersumber dari kekuatan acuan (*Referent Power*). *Keenam*, Tingkat kepuasan kerja guru di SD Negeri 064984 Kota Medan tergolong tinggi dan sumber-sumber kekuatan kepala sekolah berhubungan positif dengan kepuasan kerja guru di SD Negeri 064984 Kota Medan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan saran, yaitu: *Pertama*, Bagi Kepala Sekolah penting mempertimbangkan penggunaan kekuatan yang bersumber dari kekuatan memberikan penghargaan (*Reward power*) sebagai upaya meningkatkan motivasi guru dan siswa. *Kedua*, Bagi Pengawas Sekolah TK/SD, Kepala Cabang Dinas Pendidikan, dan Kepala Dinas Pendidikan supaya melakukan pembinaan kepada kepala sekolah tentang pentingnya penggunaan sumber-sumber kekuatan kepala sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bush, Tony dan Coleman, Marianne (2008). *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Terjemahan Fahrurrozi. Cetakan II. Jogjakarta : IRCiSoD.
- Ferguson, George A. (1976). *Statistical Analysis in Psychology & Education*. Fourth Edition. Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi (2005). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Lunenburg, Fred C. And Ornstein Allan C. (2000). *Educational Administration Concepts and Practices*. Third Edition. United States : Wadsworth.
- Lussier, Robert N. (1997). *Management Concepts Applications Skill Development*. Ohio : South-Western College Publishing.
- Mullins, Laurie J. (2005). *Management and Organisational Behaviour*. Seventh Edition. New York : Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary (2007). *Management*. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen P. (2007). *Perilaku Organisasi (Edisi Kesepuluh, Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta : PT. Indeks.
- Siahaan, Amiruddin, dkk. (2006). *Manajemen Pengawas Pendidikan*. Ciputat : Quantum Teaching.
- Sugiyono (2008). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Terry, George R. (1983). *Asas-Asas Menejemen*. Alih Bahasa Winardi. Bandung : Penerbit Alumni.

Toha, Miftah (2008). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Umar, Husein (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Yaremko, R.M. et.al. (1982). *Reference Handbook of Research and Statistical Methods in Psychology : For Students and Profesionals*. New York : Harper & Row, Publishers.

Yukl, Gary (2007). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi Kelima, Edisi Indonesia). Jakarta : PT. Indeks.

