

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta

The Correlation between Transformational Leadership Style and Work Life Balance with Job Satisfaction of Elementary School Teachers in Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta

Tiara Adjeng Endrastyana, Bagus Wicaksono, Pratista Arya Satwika

Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran
Universitas Sebelas Maret

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan modal utama organisasi yang berperan sebagai penggerak organisasi. Guru sebagai salah satu elemen sumber daya manusia di sekolah memiliki peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menentukan keberhasilan para siswa. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan *work life balance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan *work life balance* dengan kepuasan kerja; 2) hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja; 3) hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja pada guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta.

Seluruh populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai sampel penelitian, sehingga penelitian ini disebut sebagai studi populasi. Sampel penelitian adalah 70 guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah skala kepuasan kerja yang terdiri dari 35 aitem dengan koefisien reliabilitas 0,912, skala gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 42 aitem dengan koefisien reliabilitas 0,960, dan skala *work life balance* yang terdiri dari 25 aitem dengan koefisien reliabilitas 0,874.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan nilai $F_{hitung} = 22,911 > F_{tabel} = 3,143$ dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) dan $R = 0,649$ yang berarti ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan *work life balance* dengan kepuasan kerja. Nilai korelasi sebesar 0,280 dan signifikansi 0,024 ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa secara parsial ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Hasil perhitungan uji korelasi parsial juga menunjukkan ada hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja, yang ditunjukkan dari nilai korelasi sebesar 0,404 dan signifikansi 0,001 ($p < 0,05$). Nilai R^2 (R Square) sebesar 0,421 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan *work life balance* secara serentak memberikan sumbangan efektif sebesar 42,1% terhadap kepuasan kerja. Sumbangan relatif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 38%. Sumbangan relatif *work life balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 62%.

Kata Kunci: kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional, *work life balance*

PENDAHULUAN

Manusia dalam menjalani kehidupannya disadari maupun tidak disadari akan selalu berhubungan dengan organisasi. Stakeholders dan para anggota sebagai sumber daya manusia merupakan modal utama organisasi yang berperan sebagai penggerak organisasi. Sumber

daya manusia yang berkompetenlah yang pada akhirnya akan menentukan keberhasilan suatu organisasi (Wahyudi, 2009).

Sekolah sebagai salah satu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan melibatkan elemen sumber daya manusia yaitu siswa sebagai peserta didik, guru sebagai pengajar,

dan kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi. Pencapaian tujuan sekolah sebagai suatu organisasi pendidikan tidak terlepas dari peran para guru.

Sikap guru terhadap tugas-tugasnya sebagai pendidik akan mempengaruhi hasil kerja guru tersebut. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya mengindikasikan adanya sikap atau perasaan yang positif terhadap pekerjaannya. Locke (dalam Luthans, 2011) menyebutkan bahwa keadaan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja dapat disebut sebagai kepuasan kerja. Puas tidaknya seorang guru saat bekerja sangat ditentukan oleh banyak faktor.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai atasan menjadi salah satu elemen penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja guru. Salah satu gaya kepemimpinan yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ialah gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian Joseph I. Uduji (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin dapat berdampak baik bagi kepuasan kerja bawahan. Bawahan lebih percaya terhadap pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena para bawahan dapat merasakan perlakuan yang adil dari pemimpinnya, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahan.

Elemen lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang ialah work life balance atau keseimbangan kehidupan kerja. Work life

balance merupakan kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaannya, komitmen keluarga, dan tanggung jawabnya pada kegiatan non-pekerjaan yang lain (Delecta, 2011). Seseorang akan merasa puas apabila antara pekerjaan dan kehidupan di luar kerjanya telah terjadi keseimbangan.

Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta merupakan salah satu yayasan pendidikan yang berada di kota Surakarta. Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta sempat melakukan rotasi seluruh kepala sekolah pada bulan Agustus 2013. Rotasi yang telah dilakukan oleh pihak yayasan ternyata membawa dampak pada sikap guru-guru di beberapa Sekolah Dasar. Wawancara terhadap beberapa guru di beberapa Sekolah Dasar menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan sikap guru terhadap kepemimpinan atasannya. Guru yang semula menyukai kepemimpinan atasan sebelumnya, kini merasa kurang suka dengan cara kepala sekolah baru dalam mengambil keputusan. Guru tersebut merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan oleh kepala sekolah barunya. Keadaan ini mengindikasikan bahwa sikap guru terhadap pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan atasannya.

Hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti juga menunjukkan bahwa guru-guru tersebut merasa nyaman ketika bekerja sebagai guru karena waktu kerjanya lebih singkat dan fleksibel, meskipun demikian ternyata banyak guru yang masih merasa kewalahan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di

kantor maupun tugas dan tanggung jawabnya dalam keluarga. Keadaan ini mengindikasikan adanya konflik yang dialami oleh guru dalam menyeimbangkan pekerjaan dan tugasnya dalam keluarga.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta.

DASAR TEORI

1. Kepuasan Kerja

Konsep kepuasan kerja pertama kali dicetuskan oleh Brayfield, Arthur H. dan Harold F. Rothe pada tahun 1951 (Panggabean, 2002). Para ahli tersebut menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Locke (dalam Luthans, 2011) menyatakan bahwa keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja merupakan definisi dari kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2008) juga mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang sebagai hasil evaluasi dari karakteristik pekerjaan. Kepuasan kerja menurut Moorse (dalam Panggabean, 2002) tergantung pada sesuatu yang diinginkan seseorang dari pekerjaan dan sesuatu yang diperoleh.

Pengertian kepuasan kerja berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli tersebut dapat disimpulkan sebagai suatu sikap atau perasaan positif seseorang sebagai hasil evaluasi terhadap sebagian atau seluruh aspek pekerjaan berdasarkan pengalaman kerja pada masa lampau, kondisi pada masa sekarang, dan harapannya terhadap pekerjaan di masa depan.

Luthans (2011) berhasil mengidentifikasi lima aspek kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mempresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dari seorang pekerja. Aspek-aspek tersebut ialah aspek pekerjaan itu sendiri, aspek gaji, aspek peluang promosi, aspek supervisi, dan aspek rekan kerja.

Faktor khusus yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Wijono (2010) meliputi frustrasi dan pengasingan, ciri-ciri teknologi, kebermaknaan kerja, sifat-sifat supervisi, pekerjaan dan kesejahteraan psikologis, serta ketidaksesuaian peran dan konflik peran.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard (dalam Wirawan, 2013) merupakan persepsi para pengikut mengenai pola perilaku pemimpin ketika mencoba mempengaruhi pengikutnya. Istilah Kepemimpinan Transformasional pertama kali dikembangkan oleh Bernard M. Bass pada tahun 1985 dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectations* (Wirawan, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat, dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa merasa ditekan (Nawawi, 2003). Bass (dalam Yukl, 2010) memberikan definisi pada kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap saling percaya kepada pengikut, saling menghargai dan mengagumi, memiliki loyalitas dan motivasi yang besar untuk bekerja lebih dari yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan oleh peneliti sebagai persepsi pengikut/bawahan mengenai pola perilaku yang sering diperlihatkan pemimpin transformasional dalam melakukan perubahan pada pengikut atau organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Aspek-aspek kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh Avolio dan Bass (2002) adalah aspek karisma, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan rangsangan intelektual.

3. Work Life Balance

Konsep work life balance berbicara mengenai tantangan bagi individu untuk menggabungkan atau mengkombinasikan dua hal yang berbeda yaitu pekerjaan yang dibayar dan bagian lain dari kehidupan individu tersebut (Gambles, Lewis dan Rapoport, 2006). Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (2005) mendefinisikan work

life balance sebagai kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Work life balance pada dasarnya berbicara mengenai keadaan ekuilibrium antara unsur-unsur kehidupan yang berlawanan. Work life balance menurut Hill, Hawkins, Ferris, dan Weitzman (2011) merujuk pada sejauh mana individu secara simultan dapat menyeimbangkan emosi, tuntutan perilaku, dan waktu dari pekerjaan yang dibayar, keluarga, dan tugas pribadi.

Naithani (2010) mengungkapkan bahwa work life balance mengacu pada manajemen yang efektif dari beberapa tanggung jawab di tempat kerja, di rumah, dan dalam aspek kehidupan lainnya. Seseorang yang tidak mampu mengatur seluruh tanggung jawabnya dengan efektif akan mengalami work life conflict. Konflik kehidupan kerja akan terjadi apabila keseimbangan kehidupan kerja keluar dari keteraturan akibat adanya tekanan dari satu peran yang membuat individu sulit untuk memenuhi tuntutan lainnya (Hudson, 2005). Individu yang mengalami work life conflict berarti tidak mampu menyeimbangkan berbagai peran dalam kehidupannya. Ketidakseimbangan ini dapat mengakibatkan munculnya stres pada individu, memburuknya kesehatan, dan menurunnya tingkat motivasi individu tersebut (Visser dan Williams, 2006).

Definisi work life balance berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan setiap peran dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan

kehidupan pekerjaan dan kehidupan non-kerjanya.

Aspek-aspek work life balance diungkapkan oleh Greenhaus, Collins, dan Shaw (dalam Hudson, 2005) ke dalam tiga aspek yaitu aspek keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta yang berjumlah 70 orang. Arikunto (2003) menyebutkan bahwa apabila responden berjumlah kurang dari 100 orang, maka yang dijadikan responden penelitian adalah seluruh responden, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari populasi. Penelitian dengan jumlah populasi terbatas dan menggunakan populasi sebagai responden penelitian menurut Arikunto (2006) disebut sebagai studi populasi atau studi sensus.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan alat ukur berupa skala psikologi dengan jenis modifikasi skala Likert yang terdiri dari empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Tiga skala psikologi yang digunakan antara lain.

1. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja yang disusun peneliti berdasarkan aspek kepuasan kerja dari Luthans (2011) yaitu aspek pekerjaan itu sendiri, gaji,

promosi, supervisi dan rekan kerja ini terdiri dari 40 aitem dengan 20 aitem favorable dan 20 aitem unfavorable.

2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional
Skala gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini dimodifikasi dari skala gaya kepemimpinan transformasional yang disusun oleh Nugrahani (2013) berdasarkan aspek gaya kepemimpinan transformasional dari Avolio dan Bass (2002) yaitu karisma (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), pertimbangan individual (individualized consideration), dan rangsangan intelektual (intellectual stimulation). Skala ini terdiri dari 24 aitem favorable dan 24 aitem unfavorable.

3. Skala Work Life Balance

Skala work life balance yang terdiri dari 18 aitem favorable dan 18 aitem unfavorable ini disusun peneliti berdasarkan aspek work life balance dari Greenhaus, Collins, dan Shaw (dalam Hudson, 2005) yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

HASIL- HASIL

Perhitungan dalam analisis penelitian ini dilakukan dengan bantuan komputer program Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 16.

1. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas

Hasil uji One Sample Kolmogorov-

Smirnov dengan taraf signifikansi 0,05 menunjukkan nilai signifikansi untuk skala kepuasan kerja sebesar $0,809 > 0,05$, skala gaya kepemimpinan transformasional sebesar $0,004 < 0,05$ dan skala work life balance sebesar $0,108 > 0,05$. Hal ini berarti data pada variabel kepuasan kerja dan work life balance terdistribusi secara normal, sedangkan data pada variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak terdistribusi secara normal.

Menurut Azwar (2000) dalam kasus regresi/korelasi, pemeriksaan akan kemungkinan tidak terpenuhinya asumsi-asumsi mengenai populasi pada umumnya dilakukan secara aposteriori atau dilakukan setelah analisis terhadap hipotesis penelitian, bukan mendahului analisis (apriori). Azwar (2000) menambahkan bahwa apabila data yang digunakan tidak sesuai dengan asumsi-asumsinya, maka kesimpulan hasil analisisnya tidak selalu invalid. Berdasarkan pernyataan Azwar (2000) tersebut, peneliti memutuskan untuk melanjutkan pemeriksaan uji asumsi lainnya hingga uji hipotesis.

b. Uji Linearitas

Hasil dari test for linearity antara variabel kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga antara variabel kepuasan kerja dan variabel gaya

kepemimpinan transformasional terdapat hubungan yang linear. Hasil dari test for linearity antara kepuasan kerja dengan work life balance menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, yang berarti antara variabel kepuasan kerja dan work life balance terdapat hubungan yang linear.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar $1,646 < 10$ menunjukkan bahwa antara variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional dan variabel bebas work life balance tidak terjadi multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot dalam uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa persebaran titik-titik tidak membentuk pola yang jelas karena menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi menunjukkan nilai DW berada di antara dU dan $4-dU$, $1,6640 < 1,982 < 2,336$, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi pada penelitian ini.

3. Uji Hipotesis

a. Uji F

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi (p-value) sebesar $0,000 <$

0,05 dan $F_{hitung} (22,911) > F_{tabel} (3,143)$, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dari penelitian ini dapat diterima, yaitu ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance dengan kepuasan kerja. Hubungan yang terjadi adalah hubungan yang kuat. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,649. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,421 menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 42,1%, sedangkan sisanya 57,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

b. Uji Korelasi Parsial

Nilai signifikansi 0,024 (p -value) < 0,05 menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Nilai korelasi sebesar 0,280 menunjukkan hubungan yang rendah antara kedua variabel tersebut.

Nilai signifikansi 0,001 (p -value) < 0,05 menunjukkan bahwa antara kepuasan kerja dan work life balance terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Hubungan yang terjadi antara kedua variabel tersebut adalah hubungan yang sedang. Hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi sebesar 0,404.

4. Analisis Deskriptif

Hasil kategorisasi responden pada variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa sebesar 72,73% guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebesar 77,27 % guru memiliki tingkat persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi dan sebesar 66,67% guru juga memiliki tingkat work life balance yang tinggi.

5. Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif

Sumbangan relatif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 38%. Sumbangan relatif work life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 62%.

Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 16% dan sumbangan efektif work life balance terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 26,1%. Total sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,421 atau 42,1%.

PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis (uji F) membuktikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan work life

balance dengan kepuasan kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta. Nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) dan F_{hitung} (22,911) $> F_{tabel}$ (3,143) berhasil menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance secara bersama-sama memiliki hubungan dengan variabel kepuasan kerja. Kedua variabel bebas tersebut dapat dijadikan prediktor untuk memprediksi kepuasan kerja sebagai variabel tergantung. Semakin tinggi tingkat persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat work life balance, maka tingkat kepuasan kerja juga semakin tinggi. Hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance dengan kepuasan kerja termasuk pada kategori hubungan yang kuat, karena nilai koefisien korelasi ganda (R) menunjukkan angka 0,649.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Muljani, Alhabsji, dan Hamid (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Podsakoff, dkk (dalam Tseng dan Kang, 2009) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan yang ditandai dengan terjadinya peningkatan kepercayaan karyawan terhadap pemimpin, motivasi dan kepuasan kerja, serta adanya kemampuan karyawan mengurangi konflik dalam organisasi. Pemimpin yang dinilai atau dirasakan oleh karyawan menerapkan

kepemimpinan transformasional cenderung memiliki efek fungsional terhadap kepuasan kerja (Tseng dan Kang, 2009). Perhatian, dukungan, teladan, dan kejelasan visi yang disampaikan oleh pemimpin transformasional mampu mempengaruhi kepuasan kerja bawahan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat membuat karyawan lebih puas dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Saif, Malik, dan Awan (2011) yang menunjukkan bahwa antara work life balance dengan kepuasan kerja terdapat hubungan positif. Terpenuhinya segala tuntutan atau tanggung jawab dalam pekerjaan dan kehidupan non-kerja akan meningkatkan kepuasan kerja individu. Work life balance dapat terjadi apabila individu tidak atau hanya sedikit mengalami konflik yang terjadi akibat adanya tuntutan yang tidak terpenuhi antara pekerjaan dan kehidupan non-kerjanya. Karyawan dengan tingkat konflik pekerjaan/kehidupan yang lebih rendah menunjukkan kepuasan kerja secara keseluruhan lebih tinggi (Hudson, 2005).

Hasil uji korelasi parsial antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini dapat diterima, yaitu ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta. Hubungan yang terjadi termasuk dalam kategori rendah dengan

arah hubungan positif. Semakin seseorang memandang atau menilai atasannya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Hasil uji ini mendukung penelitian Purnomo dan Cholil (2010) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji korelasi parsial antara work life balance dengan kepuasan kerja dapat membuktikan hipotesis ketiga yaitu, ada hubungan yang positif dan signifikan antara work life balance dengan kepuasan kerja pada guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta. Hubungan kedua variabel tersebut termasuk dalam kategori hubungan yang sedang. Semakin tinggi tingkat work life balance yang dimiliki seseorang, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Hasil uji korelasi parsial ini mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Mukhtar (2012). Hubungan positif dan signifikan antara work life balance dengan kepuasan kerja juga ditemukan pada staf pengajar di Iowa State University.

Hasil perhitungan dengan regresi linier ganda juga menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,421, yang artinya presentase sumbangan pengaruh yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 42,1%, sementara sisanya sebesar 57,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hasil

perhitungan sumbangan relatif memperlihatkan bahwa variabel work life balance memberikan pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional. Variabel work life balance merupakan variabel internal dari responden yang dapat secara langsung mempengaruhi sikap dari responden, oleh karena itu variabel tersebut lebih mempengaruhi kepuasan kerja responden dibandingkan dengan variabel eksternal gaya kepemimpinan transformasional.

Kategorisasi responden pada variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa sebesar 72,73 % responden memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebagian besar guru merasa puas dengan tugas-tugasnya sebagai guru, gaji yang diterima, kesempatan promosi yang diperoleh, supervisi dari atasan, dan hubungannya dengan rekan kerja. Sebesar 77,27 % guru memiliki tingkat persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang juga tinggi. Sebagian besar guru menilai pemimpinnya telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Kategorisasi responden pada variabel work life balance menunjukkan 66,67% guru berada pada tingkat work life balance yang tinggi. Sebagian besar guru mampu menyeimbangkan waktu, keterlibatan, dan kepuasannya dalam kehidupan pribadi, pekerjaan, keluarga, dan masyarakat.

PENUTUP

1. Kesimpulan

- a. Ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance dengan kepuasan kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta.
- b. Ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta.
- c. Ada hubungan positif dan signifikan antara work life balance dengan kepuasan kerja pada Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta.
- d. Guru Sekolah Dasar di Yayasan Perhimpunan Pendidikan Kristen Surakarta pada umumnya memiliki tingkat kepuasan kerja, tingkat persepsi gaya kepemimpinan transformasional, dan tingkat work life balance yang tinggi.
- e. Prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja sebesar 42,1%. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja sebesar 16 % dan sumbangan

efektif work life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 26,1 %. Sumbangan relatif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 38 % dan sumbangan relatif work life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 62 %.

2. Saran

a. Bagi Guru

Para guru diharapkan dapat mempertahankan kepuasan kerjanya dengan cara mempertahankan kemampuan guru tersebut dalam menyeimbangkan berbagai tuntutan peran kehidupannya. Guru sebaiknya dapat mengatur waktu dan keterlibatannya untuk bekerja dan mengurus setiap tanggung jawabnya di luar pekerjaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan membuat jadwal kegiatan harian dan menjalankan setiap tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan jadwal yang telah disusun.

b. Bagi Kepala Sekolah dan Yayasan

Seluruh kepala sekolah sebaiknya terus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar kepuasan kerja guru dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Pelatihan kepemimpinan transformasional dapat diberikan oleh pihak yayasan kepada kepala sekolah, sehingga setiap guru dapat mempertahankan kepuasan kerjanya. Pihak yayasan dapat bekerjasama

dengan jasa layanan psikologi untuk melaksanakan pelatihan tersebut.

Kepala sekolah juga diharapkan untuk terus memperhatikan kepentingan pribadi para guru di samping hal-hal lain yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kelonggaran dalam pemberian izin kepada guru untuk mengurus kepentingan pribadi yang mendesak pada saat jam kerja perlu untuk terus dilakukan. Kepala sekolah harus selalu memberi kebebasan kepada guru untuk memperhatikan kepentingan pribadi dan keluarganya.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan ruang lingkup lebih luas dan memberikan beberapa variasi berbeda untuk mendapatkan hasil dan kesimpulan yang lebih komprehensif. Penelitian berikutnya dapat dilakukan di lokasi penelitian dan pada responden yang berbeda karakteristiknya, misalnya dengan memperhatikan karakteristik gender pada responden penelitian.

Penyempurnaan prosedur pelaksanaan penelitian sebaiknya juga dilakukan oleh peneliti selanjutnya. Penjelasan prosedur pengisian skala dan pengontrolan langsung terhadap proses pengisian skala merupakan salah satu jalan untuk meminimalkan kesalahan dalam pengumpulan data. Peneliti

selanjutnya juga diharapkan untuk memperhatikan situasi dan kondisi responden sebelum memutuskan untuk menyebar skala penelitian. Pemilihan waktu yang tepat dalam pengumpulan data akan memperlancar jalannya penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2003. Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2006. Prosedur Penelitian Pendekatan Suatu Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Avolio, Bruce J. dan Bass, B. M. 2002. Developing Potential Across A Full Range Of Leadership: Cases On Transactional And Transformational Leadership. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates. Inc.
- Azwar, Saiffudin. 2000. Asumsi-asumsi dalam Inferensi Statistika. Diunduh dari <http://azwar.staff.ugm.ac.id> pada 25 Mei 2014.
- Delecta, P. 2011. Work Life Balance. International Journal of Current Research. Vol. 33, 4, 186-189.
- Gambles, Richenda., Lewis, S., dan Rapoport, R. 2006. The Myth of Work-Life Balance: The Challenge of Our Time for Men, Women and Societies. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., dan Weitzman, M. 2001. Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance. Family Relations. Vol. 50, 1, 49-54.
- Hudson. 2005. The Case for Work Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice20:20 Series. Australia: Hudson Highland Group, Inc.
- Luthans, Fred. 2011. Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, Twelfth Edition. New York USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mukhtar, Farah. 2012. Work Life Balance and Job

- Satisfaction among Faculty at Iowa State University. Graduate Theses and Dissertations. Iowa: Iowa State University.
- Muljani, B., Alhabsji, T., dan Hamid, D. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Profit*. Vol. 6, 2, 135-148.
- Naithani, Pranav. 2010. Recession and Work Life Balance Initiatives. *The Romania Economic Journal*. Vol. 13, 37, 55-68.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nugrahani, Ratna Aprilya. 2013. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan The Sunan Hotel Solo. Skripsi. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Panggabean, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purnomo, Heru dan Cholil, Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 4, 1, 27-35.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. (terjemahan Diana Angelica, dkk). Jakarta: Salemba Empat.
- Saif, M. I., Malik, M. I., dan Awan, M. Z. 2011. Employee Work Satisfaction and Work - Life Balance: A Pakistani Perspective. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol. 5, 3, 606-617.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., dan Osborn, R. N. 2005. *Organization Behavior: 9th Edition*. Amerika Serikat: John Wiley & Sons, Inc.
- Tseng, Hsing-Chau dan Kang, Long-Min. 2009. Regulatory Focus, Transformational Leadership, Uncertainty towards Organizational Change, and Job Satisfaction: In a Taiwan's Cultural Setting. *Asia Pasific Management Review*, Vol. 14, 2, 215-235.
- Uduji, Joseph I. 2013. Transformational Leadership of a Salesforce for Higher Level of Job Satisfaction and Performance. *Information and Knowledge Management*. Vol. 3, 8, 81-91.
- Visser, F., dan Williams, L. 2006. *Work-Life Balance: Rhetoric versus Reality?*. London: The Work Foundation.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi: dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organization*. New York: Pearson.