

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON  
WORK SATISFACTION AND PRIMARY SCHOOL TEACHERS' PERFORMANCE IN RIMBA  
MELINTANG SUBDISTRICT**

**Kuswoyo, Asmara Hendra Komara, dan Achmad Tavip Junaedi**

Progam Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia

Jalan Jend. Ahmad Yani No. 78-88 Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28127

Email: [koes1970@gmail.com](mailto:koes1970@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This research was conducted to know and analyze the influence of leadership style, organizational culture and motivation to job satisfaction and teacher performance at elementary school in Rimba Melintang Subdistrict. This study was chosen because of the phenomenon and problems associated with job satisfaction and performance of elementary school teachers in Rimba Melintang Subdistrict. This is of course related to many factors, but the authors have a conjecture while leadership style factors, organizational culture and good motivation will affect and improve job satisfaction and teacher performance. The method used in the data collection of this study is a questionnaire / questionnaire .. Of 219 questionnaires distributed, the number of questionnaires returned and feasible to be processed by 190 questionnaires. Data analysis techniques using descriptive analysis and feasibility test questionnaire that has been tested first try with validity test, reliability test and structural equation analysis. The result of this research are: (1) Leadership style is not significant to job satisfaction, (2) Organizational culture have a significant effect on Job satisfaction, (3) Motivation is not significant to job satisfaction, (4) Leadership style is not significant to performance, (5) ) Organizational culture is not significant to performance, (6) Motivation is not significant to performance, (7) job satisfaction is not significant to performance.*

**Keywords:** *Leadership style, Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction and Teacher Performance*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ORGANISASI SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN RIMBA  
MELINTANG**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru pada Sekolah Dasar di Kecamatan Rimba Melintang. Penelitian ini dipilih karena adanya fenomena dan masalah yang terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja guru SD di Kecamatan Rimba Melintang. Hal ini tentu saja berhubungan dengan banyak faktor, akan tetapi penulis mempunyai dugaan sementara faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi yang baik akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru. Metode yang digunakan dalam pengambilan data penelitian ini adalah kuesioner/angket.. Dari 219 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner yang kembali dan layak untuk diolah sebesar 190 kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan uji kelayakan angket yang telah diuji cobakan terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas dan analisis persamaan struktural. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja, (3) Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) Gaya Kepemimpin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, (5) Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, (6) Motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, (7) kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, kepuasan kerja dan Kinerja guru.

## PENDAHULUAN

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting di dalam mengubah perilaku manusia agar tercipta manusia yang berkualitas. Sebagaimana tercantum dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang tujuan pendidikan nasional Bab II pasal 3 yang berbunyi "Pendidikan nasional bertujuan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa, bertujuan untuk berkembangnya 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.

Kepemimpinan yang dalam hal ini kepala Sekolah dalam memimpin sekolah menjadi sangat penting terutama dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Sebagai pemimpin tunggal, kepala Sekolah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong Sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain kemampuan dasar atau *ability*, usaha yang dilakukan harus didukung oleh alat/sarana teknologi yang tersedia, adanya intensif atau penghargaan, lingkungan kerja yang mendukung, dan adanya motivasi terus menerus (Soedjiarto, 1993: 143). Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Keberhasilan guru dalam mengajar karena dorongan / motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru telah menyentuh kebutuhannya.

Disamping kepemimpinan dan motivasi budaya organisasi juga akan berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja. Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan dikuatkan oleh pernyataan Robbins (2004:60) bawasanya dalam kenyataannya, salah satu kajian budaya organisasi mengemukakan bahwa para karyawan diperusahaan yang budayanya kuat lebih komitmen pada perusahaan mereka daripada karyawan di perusahaan yang budayanya lemah.

Kepuasan kerja dan kinerja guru dapat dikatakan optimal apabila guru mampu mengemban tugas dengan baik dan berusaha untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja dan Kinerja guru merupakan hal yang sangat penting dalam roda pendidikan. Karena kepuasan kerja dan kinerja guru akan berimbas pada pencapaian hasil belajar siswa. Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer dalam As'ad (2003: 40) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Pada kenyataannya kinerja guru SD di Kecamatan Rimba Melintang belum optimal untuk mengembangkan potensi peserta didik. Hal ini bisa dilihat dari penurunan pencapaian nilai hasil rata-rata Ujian Akhir Sekolah (UAS) siswa. Penurunan hasil belajar siswa tersebut diindikasikan oleh beberapa faktor seperti apakah kurangnya motivasi terhadap guru, budaya organisasi atau kepemimpinan yang kurang baik serta memungkinkan juga guru tidak puas bekerja di sekolah tersebut.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (2) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (3) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (4) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (5) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (6) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ? (7) Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang ?

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka perlu dilakukan penelitian tentang kepuasan kerja dan kinerja guru ditinjau dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik secara individu maupun kelompok untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi pada situasi tertentu.

Menurut Kartono (2006:153), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011:115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi. Menurut Rivai (2004) mendefinisikan kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

### Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2004:96), fungsi kepemimpinan: (1) Menciptakan visi dan rasa komunitas. (2) Membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya. (3) Menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan. (4) Mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog. (5) Membantu menggunakan pengaruh mereka. (6) Sebagai fasilitator dalam berbagai kesempatan. (7) Memberikan semangat kepada orang lain. (8) Menompang tim.

Adapun indikator kepemimpinan menurut Manullang (Subhan, 2012) adalah sebagai berikut: (1) Mengenal seluk beluk tabiat orang lain. (2) Mempunyai kecakapan dalam mengorganisasi perubahan. (3) Cepat mengambil satu keputusan. (4) Pandai meramalkan keadaan ekonomi pada waktu yang akan datang. (5) Mempunyai sifat terbuka. (6) Memperhatikan, menghargai dan kebutuhan bawahan. (7) Kejujuran.

Menurut Kauzes dan Posner: 2004 indikator variabel kepemimpinan sebagai berikut: (1) Jujur, kejujuran berkaitan erat dengan nilai-nilai etika. (2) Berorientasi ke depan, kemampuan berorientasi kedepan bukan berarti orang harus memiliki kekuatan penglihatan magis untuk melihat sesuatu hal yang ada di masa depan. Realitanya jauh lebih sederhana, yaitu kemampuan menentukan atau memilih tujuan yang diinginkan ke arah mana perusahaan atau komunitas akan dibawa. (3) Kompeten, kompetensi kepemimpinan mengacu pada catatan prestasi si pemimpin dan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tidak mengacu secara spesifik kepada kemampuan pemimpin di bidang teknologi dalam kegiatan operasional saja, tetapi tergantung dari posisi pemimpin dan kondisi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberi contoh, inspirasi, tantangan, memungkinkan orang bertindak, dan memberi semangat pada bawahannya.

### Pengertian Budaya Organisasi

Stoner et,al mengatakan bahwa budaya organisasional sebagai suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai-nilai norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan anggota organisasi .Kreiner dan Kinicky menambahkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai perekat social (*social glue*) yang mengikat semua anggota organisasi secara bersama-sama.

Budaya organisasi adalah merupakan system makna .nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain (Mas'ud , 2004). Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan budaya tersebut terimplementasikan.

Didefinisikan oleh Schein (1985) dalam Riani (2011:6) budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan-tantangan dimasa depan.

Budaya organisasi sekolah yang positif dapat mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personel yang ada dalam lembaga pendidikan. Kondisi yang demikian ini sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi. Para pakar administrasi dan manajemen pendidikan sejak dekade 1980-an secara tegas meletakkan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pencipta budaya sekolah yang kondusif dan ciri sekolah yang efektif (Lipham & Hoeh, 1985). DeRoche (1985) menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam rangka penataan budaya organisasi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peranan yang sangat menentukan dalam menciptakan keberhasilan di sekolah (Hikmah Eva Trisnantari, 2009, h.22).

Dari beberapa pendapat teori –teori tentang budaya organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dalam hal ini budaya sekolah adalah budaya yang dimiliki oleh sekolah dan kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah untuk menjadi panutan guru dan karyawan disekolah.

### Indikator Budaya Organisasi

Berikut ini adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins & coulter dalam Ardana,2009 adalah: (1) *Innovation & Risk taking* (Inovasi dan pengambilan resiko). (2) *Attention to Detail* (perhatian ke hal rinci atau detail). (3) *Outcome Orientation* (Orientasi hasil). (4) *People Orientation* (Orientasi orang). (5) *Team Orientation* (Orientasi tim). (6) *Aggressiveness* (keagresifan). (7) *Stability* (Stabilitas).

### Pengertian Motivasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, motivasi adalah : a) dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk sadar atau tidak sadar melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. b) usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak untuk melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya untuk mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya.

Indriyo Gito Sudarmo dan I Nyoman Sudito *dalam* Marjono (2007) mengatakan bahwa motivasi adalah faktor - faktor yang ada pada diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi berbagai tujuan tertentu. Bernson dan Skinner (Marjono.2007), mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul dari diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Mc Donald (2010), motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat di dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan.

Yaslis Ilyas (2002: 129) mengemukakan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras. Terpenuhinya kebutuhan guru, minimal kebutuhan pokoknya, guru akan lebih fokus dalam bekerja dan menunjukkan kinerja yang sesuai dengan tuntutan profesinya.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan tentang motivasi kerja bahwa Motivasi kerja dalam hal ini motivasi kerja guru adalah dorongan seseorang guru sehingga menjadikan bersemangat dalam mengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya sesuai yang diharapkan.

### **Indikator Motivasi**

Indikator Motivasi Kerja menurut Mulyasa (2010), menjabarkan indikator motivasi kerja sebagai berikut: (1) Motivasi yang berhubungan dengan evaluasi terhadap kemampuannya. (2) Motivasi yang berorientasi pada pelaksanaan tugas secara sempurna khususnya menyangkut anak didik. (3) Motivasi yang berhubungan dengan tanggung jawab moral. (4) Keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari orang lain. (5) Keinginan untuk memiliki wewenang. (6) Kebutuhan untuk berkerjasama dengan orang lain.

Motivasi kerja seorang guru tumbuh karena adanya dorongan dari dalam (internal) dan luar (eksternal) yang digambarkan dalam keinginan-keinginan serta adanya rasa tanggung jawab guru pada pekerjaannya. Menurut teori Herzberg, seperti yang terdapat dalam buku Slamet (2007:137) bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan yaitu: (1) Hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan mampu dengan rekan kerja. (2) Lingkungan kerja. Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang diharapkan. (3) Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Perusahaan/ organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya. (4) Pemberiaan tunjangan. Perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya.

Menurut Abraham Maslow, seperti yang terdapat dalam buku Siagian, (2004:146) menyatakan bahwa motivasi didasari oleh lima tingkat kebutuhan pokok manusia. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow: (1) *Physiology Needs* (kebutuhan fisik dan biologis), adalah kebutuhan yang paling utama yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup seperti makan, minum, tempat tinggal dan bebas dari penyakit. Selama kebutuhan ini belum terpenuhi maka manusia tidak akan tenang dan dia akan berusaha untuk memenuhinya. (2) *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan), yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman jiwa dan harta, baik di lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerja. Merupakan tangga kedua dalam susunan kebutuhan. (3) *Affiliation or Acceptance Needs* (kebutuhan sosial), yaitu kebutuhan akan perasaan untuk diterima oleh orang lain di lingkungan tempat tinggal dan tempat kerja; kebutuhan akan dihormati; kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, kebutuhan akan ikut serta. (4) *Esteem or Status Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise), yaitu kebutuhan akan penghargaan diri atau penghargaan prestise dari orang lain. (5) *Self Actualization Needs* (kebutuhan aktualisasi diri), yaitu realisasi lengkap potensi seorang secara penuh. Untuk pemenuhan kebutuhan ini biasanya seorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi atas kesadaran dan keinginan diri sendiri.

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Suwarno dan Donni Juni Priansa (2011: 263), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011: 501) yaitu “kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja”. Sementara menurut Malayu S.P Hasibuan (2013: 202), “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”. Sedangkan pendapat lain tentang kepuasan kerja dikemukakan oleh Susilo Martoyo (2007: 141), yaitu: Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (T. Hani Handoko, 2008:193).

Howell dan Dipoye dalam Munandar (2002:350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap beberapa aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Jadi dapat diartikan bahwa kepuasan kerja merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif/negatif berbagai macam faktor/dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya (Hariandja, 2005:290).

Berdasarkan uraian dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menggambarkan seseorang atas perasaan kepuasan atau ketidakpuasan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Pemahaman di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2004: 120), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: (1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. (2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja. Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Karyawan satu dengan yang lain akan memiliki faktor yang berbeda yang akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Menurut Martoyo (2007: 156) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah: (a) Tingkat absensi karyawan. (b) Perputaran (*turnover*) tenaga kerja. (c) Semangat kerja. (d) Keluhan-keluhan. (e) Masalah-masalah personalia yang vital lainnya.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Malayu S.P Hasibuan (2008 : 202) menyatakan bahwa :Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan .sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Indikator kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) menurut Robbins & Judge, (2013): (1) *Work itself* (pekerjaan itu sendiri). (2) *Pay* (upah kerja). (3) *Promotion* (promosi). (4) *Supervision* (supervise)

### **Definisi Kinerja**

Menurut Bangun (2012 : 231), yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Wibowo (2011 ; 48) mengartikan Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Menurut Mathis dan Jackson, (2006 : 278) Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan selain itu kinerja juga merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono ,2012:95). Sedangkan Menurut Rivai (2013 : 604) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara. 2010).Selanjutnya, Rivai (2011), mendefinisikan kinerja guru sebagai perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah. Kinerja guru dapat dimulai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimilikinya yang sering disebut sebagai kompetensi guru (Sinabella. 2012).

Dari beberapa defenisi kinerja tersebut yang dikemukakan oleh para ahli, maka kinerja dalam hal ini kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu perilaku nyata atas dasar kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru sebagai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Istarini dan Sukanti (2012), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah: (1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasidan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru. (2) Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru. (3) Faktor tim, meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. (4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah). (5)

Faktor kontekstual (situasional). Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru).

### **Indikator Kinerja**

Menurut Moeheriono (2012) Indikator kinerja pegawai dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu sebagai berikut: (1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. (2) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru. (3) Ketetapan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknyawaktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agartidak mengganggu pada pekerjaan yang lain. (4) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukansesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahanatau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terusmenerus kepada atasan. (5) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yangmempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atauditerapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. (6) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semangkin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Indikator kinerja berdasarkan Undang - Undang No.14/2005 tentang Guru dan Dosen, standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan meliputi: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kompetensi Kepribadian, (3) Kompetensi Sosial, (4) Kompetensi Profesional.

### **Hipotesis Penelitian**

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan menurut Gary Yulk (1994) dalam Sagala (2011:115) bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Heffes (2006) yang menyatakan bahwa peran kontrol dari Pimpinan memiliki efek yang positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh I Made Adi Suryadharma (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Denison & Misra (1995) dan Clisson & Durrick (1988) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dan hasil pekerjaannya tergantung kesesuaian antara karakteristik individu tersebut dengan budaya organisasi yang terdapat dalam suatu organisasi. organisasi yang tumbuh menjadi kuat dan mampu memacu banyak orang untuk berkembang ke arah yang lebih baik. Semakin banyak aspek budaya organisasi yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Hal ini sesuai dengan indikator seluruh guru dan karyawan memahami visi dan misi sekolah hal ini meng indikasikan bahwa budaya organisasi dapat terbentuk jika seluruh komponen organisasi memahami visi dan misi dari organisasi tersebut dan hal ini dapat menumbuhkan kepuasan kerja karean seluh komponen yang ada mengerti tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal itu sesuai dengan hasil penelitian dari Budi Tetuko (2011), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Penjelasan ini sesuai dengan pernyataan As'ad (1996) yang mengemukakan bahwa dengan seringnya para pegawai/karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja yang diinginkan, karena kuat lemahnya dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2007), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan.



Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Srimulyani (2013) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah:

H3: Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005, h.83). Banyak sekolah yang gagal berbalik menjadi sukses, dan sekolah yang bagus menjadi merosot dengan tajam. Membaik dan memburuknya sekolah dapat dilacak dari kualitas kepemimpinan kepala sekolahnya (Ujang Didi Supriyadi, 2010, h.14). Penelitian Carudin (2011) menyatakan untuk kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut hasil penelitian dari Basaria Lumbanraja dan Yeni Absah, (2014) gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Pandan.

H4: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Budaya Organisasi terhadap kinerja**

Creemers dan Renolds (2002) dalam Himah Eva Trisnantari (2009, h.23) mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan mempunyai peranan dalam menciptakan realitas organisasi dan membentuk budaya organisasi. Produktivitas organisasi termasuk di dalamnya adalah kinerja guru akan bisa terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi terbentuknya budaya dan iklim organisasi yang ada di sekolah.

Menurut penelitian dari Ester Manik dan Kamal Bustomi (2011) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 12,40%.

H5: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Motivasi terhadap Kinerja**

Pentingnya pemberian motivasi kepada karyawan dikarenakan karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah (Kasenda, 2013). Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012), tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal.

Berbeda penelitian yang dilakukan oleh Suwanti (2013), Dhermawan (2012) membuktikan perbedaan yaitu melalui hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6: Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Pimpinan harus berupaya untuk memenuhi kepuasan kerja karyawannya karena karyawan yang puas saat bekerja pada perusahaannya, berkontribusi positif bagi peningkatan kinerjanya (Murty dan Srimulyani, 2013). Menurut Putri dkk (2014), karyawan yang mendapat kepuasan kerja pada tempat bekerjanya cenderung lebih efektif dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja ditempat bekerjanya. Selain itu karyawan juga akan merasa terdorong untuk melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang sesuai dengan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H7: Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Guru SD Negeri di Kecamatan Rimba Melintang.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam pengambilan data penelitian ini adalah kuesioner/angket.. Dari 219 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner yang kembali dan layak untuk diolah sebesar 190 kuesioner. Variabel dalam penelitian ini yaitu variabel terikat (dependent variabel) dan variabel bebas (independent variabel). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Y1) dan Kinerja Guru (Y2) sedangkan variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2) dan Motivasi kerja (X3)

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan uji kelayakan angket yang telah diuji cobakan terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas dan analisis persamaan struktural. Data yang diambil dari penelitian ini dianalisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) program *Analysis of Moment Structure* (AMOS) Versi 5.0 (Ghozali :2004) dilengkapi dengan uji kesesuaian model (*Goodness of fit*)

## HASIL PENELITIAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Demography	Category	Frequency	(%)
Pendidikan	SLTA	26	13,68
	D2 / D3	9	4,74
	S1 / S2	155	81,58
	Total	<b>190</b>	<b>100,00</b>
Masa Kerja	1 tahun – 9 tahun	52	27,37
	10 tahun – 19 tahun	119	62,63
	20 tahun – 29 tahun	15	7,89
	>29 tahun	4	2,11
	Total	<b>190</b>	<b>100,00</b>
Usia	18 – 27	15	7,89
	28 – 37	91	47,89
	38 – 47	53	27,89
	> 47	31	16,32
	Total	<b>190</b>	<b>100,00</b>
Gender	Pria	58	30,53
	Wanita	132	69,47
	Total	<b>190</b>	<b>100,00</b>
Sertifikasi	Telah Sertifikasi	66	37,74
	Belum Sertifikasi	124	65,26
	Total	<b>190</b>	<b>100,00</b>

### Uji Validitas

Menguji variabel laten melalui indikator yang ada dengan menggunakan AMOS sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan. Hasil olahan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk setiap butir variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid karena  $>0,30$  dan dapat dilanjutkan ke analisa lebih lanjut. (2) Budaya Organisasi. Berdasarkan table di atas ditampilkan keseluruhan butir indikator dalam variable budaya organisasi dinyatakan valid  $> 0.3$ . (3) Motivasi. Menurut Tabel diatas dapat di ketahui bahwa untuk setiap butir variabel Motivasi semuanya valid, karena korelasi butir  $r$  hitung  $>$  (lebih besar) dari  $r$  tabel, sehingga semua indikator dapat di ikut sertakan dalam penelitian. (4) Kepuasan Kerja. (5) Tabel di atas menunjukkan hasil uji validitas butir indikator variable komitmen organisasi dinyatakan valid  $> 0.3$ . (6) Kinerja Guru. Hasil olahan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk setiap butir variabel terikat Kinerja Guru semuanya valid, karena korelasi butir  $r$  hitung  $>$  (lebih besar) dari  $r$  tabel, sehingga semua indikator dapat di ikut sertakan dalam penelitian.

### Uji Realibilitas

Uji alat ukur yang kedua adalah *Reliabel*, yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya. Realibilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan sampai sejauh mana masing-masing indikator tersebut dapat mengindikasikan variabel bentukan. Realibilitas dapat ditentukan menggunakan *composite (construct) reliability* dengan *cut off value* minimum 0,7. Perhitungannya dapat diformulasikan tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.846	Reliabel
Budaya Organisasi	0.945	Reliabel
Motivasi	0.872	Reliabel

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Organisasi serta Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Rimba Melintang (Kuswoyo, Asmara Hendra Komara, dan Achmad Tavip Junaedi)



Komitmen	0.881	Reliabel
Kinerja Guru	0.930	Reliabel

Sumber: olahan 2018

Berdasarkan table diatas terlihat bahwa setiap variabel memiliki nilai masing-masing cronbach's alpa( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,70. Kesimpulannya bahwa indikator-indikator yang terkait dengan variabel penelitian dinyatakan reliabel.

### Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas dapat dilihat dalam tabel 2 berikut ini :

**Tabel 3. Uji Goodness Of Fit Indices**

Goodness of Fit Index	Cut-off*	Results	Conclusion
Chi-Square		445.990	
Probability	$\geq 0.05$	0.000	Marginal
G F I	$\geq 0.90$	0.848	Marginal
A G F I	$\geq 0.90$	0.788	Marginal
T L I	$\geq 0.90$	0.904	Fit
C F I	$\geq 0.90$	0.925	Fit
N F I	$\geq 0.90$	0.867	Marginal
I F I	$\geq 0.90$	0.926	Fit
RMSEA	0.05 - 0.08	0.075	Fit

Sumber: Data olahan 2018

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa model penelitian telah mendekati sebagai model fit. Hal ini ditunjukkan pada nilai TLI (0.904), CFI (0.925), IFI (0.926) dan RSMEA (0.075) yang modelnya sudah mencapai kriteria fit sedangkan Probability (0.000), GFI (0.848), AGFI (0.788) dan NFI (0.867) yang hampir mendekati atau marginal. Artinya melalui pengujian ini model dapat dikatakan cocok dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

### Uji Persamaan Struktural

Struktur Persamaan I

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$\text{Kepuasan kerja} = 0.203 * \text{Gaya Kepemimpinan} + 0.619 * \text{Budaya Organisasi} + -0.074 * \text{Motivasi}$$

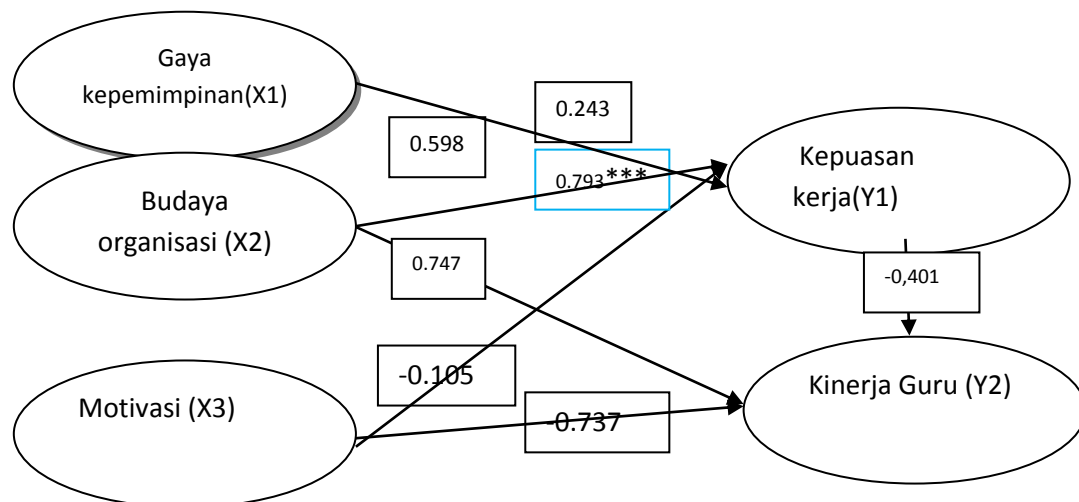
Struktur Persamaan II

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Y_1$$

$$\text{Kinerja} = 0.617 * \text{Gaya Kepemimpinan} + 0.721 * \text{Budaya Organisasi} + -0.644 * \text{Motivasi} + -0.496 \text{ Kepuasan kerja}$$

### Hasil Pengujian Kesesuaian Model

Langkah yang harus dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural adalah menilai apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Menilai goodness of-fit menjadi tujuan utama SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan "fit" atau cocok dengan sampel data (Ghozali, 2014). Hasil goodness of-fit ditampilkan pada gambar berikut:



Sumber: output AMOS 21.2018

**Gambar 1. Hasil Model**

Dari gambar hasil pengujian model menunjukkan bahwa semua indeks memenuhi kriteria sehingga model yang ada dapat dikatakan memenuhi kesesuaian dengan data yang ada.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai t-value dengan tingkat signifikansi 0.05. nilai t-value dalam program amos 21 merupakan nilai critical ratio (c.r.) pada regression weights. Apabila nilai *critical ratio* (c.r.) besar dari 1,967 atau nilai propabilitas (P) < 0.05 maka  $H_0$  Ditolak artinya hipotesis diterima. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4. Pengujian Hipotesis**

No	Variabel Endogen		Variabel Eksogen	C.R.	P	Keterangan
1	Kepuasan	<---	kepemimpinan	1.048	0.295	Tidak Signifikan
2	Kepuasan	<---	Budaya	3.477	***	Signifikan
3	Kepuasan	<---	Motivasi	-0.274	0.784	Tidak Signifikan
4	Kinerja	<---	Kepemimpinan	-1.277	0.247	Tidak Signifikan
5	Kinerja	<---	Budaya	1.295	0.195	Tidak Signifikan
6	Kinerja	<---	Motivasi	-0.947	0.344	Tidak Signifikan
7	Kinerja	<---	Kepuasan	-1.210	0.226	Tidak signifikan

Berdasarkan tabel hasil pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0,295 atau lebih besar dari nilai 0,05. Karena tingkat signifikasinya > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0.000 atau lebih kecil dari nilai Alpha. Karena tingkat signifikansi < 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0,784 atau lebih besar dari nilai 0,05. Karena tingkat signifikansi > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi tidak pengaruh variabel Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0.247 atau lebih besar dari nilai 0,05. Karena tingkat signifikansi > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Budaya organisasi Terhadap Kinerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0.195 atau lebih besar dari nilai 0,05. Karena tingkat signifikansi lebih > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil pengujian variabel Motivasi terhadap Kinerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0,344 atau lebih besar dari nilai 0,05. Karena tingkat signifikansi  $> 0,05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja Guru.

Berdasarkan hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap Kinerja menunjukkan nilai signifikasinya sebesar 0,226 atau lebih  $> 0,05$ . Karena tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja Guru.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel hasil pengujian melalui Amos 21 terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. Hasil penelitian ini mengindikasikan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jadi hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi terhadap kepuasan kerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi yang baik akan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang ada pada guru SD yang ada di kecamatan Rimba Melintang. Sedangkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik/tinggi Budaya Organisasi yang dimiliki akan semakin baik/tinggi kepuasan kerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. Karena Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa semakin baik/tinggi motivasi kerja yang diberikan akan semakin positif/baik terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa adanya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja guru SD yang ada di kecamatan Rimba Melintang. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai hubungan positif terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi yang baik akan dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Rimba Melintang. Mungkin ada faktor lain yang dapat mempengaruhi budaya organisasi terhadap kinerja yang akan menjadi penelitian oleh peneliti selanjutnya.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa motivasi mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa motivasi yang baik akan dapat meningkatkan kinerja dan sebaliknya. Sedangkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan motivasi berpengaruh negatif, tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini mengindikasikan motivasi tidak mempengaruhi kinerja guru SD di Kecamatan Rimba melintang.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian *Standardized Regression Weights* menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan negatif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja yang baik/tinggi akan dapat

meningkatkan kinerja yang ada pada guru SD yang ada di kecamatan Rimba Melintang. Sedangkan hasil pengujian hipotesis menunjukan kepuasan kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang baik/tinggi tidak mempengaruhi kinerja guru SD yang ada di kecamatan Rimba Melintang.

## PENUTUP

Berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya Gaya Kepemimpinan tidak mempengaruhi kepuasan kerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. (2) Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik/tinggi Budaya Organisasi yang di miliki akan semakin baik/tinggi kepuasan kerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. (3) Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya motivasi kerja guru tidak mempengaruhi terhadap kepuasan kerja Guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. (4) Gaya Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Artinya Gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang. (5) Budaya Organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Artinya Budaya Organisasi yang di miliki tidak mempengaruhi kinerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. (6) Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Artinya motivasi kerja guru tidak mempengaruhi terhadap kinerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. (7) Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kepuasan kerja tidak mempengaruhi terhadap kinerja guru SD yang ada di Kecamatan Rimba Melintang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diajukan saran-saran sebagai berikut: (1) Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, maka hal yang perlu diperhatikan adalah budaya organisasinya. Hal ini bisa dilakukan memberikan kesempatan bagi setiap guru untuk memiliki inisiatif dan meningkatkan kreatifitasnya terkait dengan tugas yang dikerjakan sehingga mendorong guru untuk dapat melakukan inovasi dan menciptakan ide-ide yang inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan supaya mendapatkan hasil yang optimal. (2) Kinerja Guru harus sebaiknya ditekankan pada kinerja yang profesional, karena dengan kinerja yang baik maka hasil yang diperoleh juga akan baik sesuai dengan tujuan dan harapan yang diinginkan. (3) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang sama disarankan dalam pengambilan sampel dengan jumlah sampel yang lebih besar agar pengaruh dari variabel independen ke dependen akan lebih terukur dan lebih baik lagi hasilnya.

Hasil penelitian ini hanya terbatas pada penelitian di Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Rimba Melintang, sehingga akan memungkinkan perbedaan hasil dan kesimpulan. Apabila penelitian ini dilakukan untuk objek yang lebih luas seperti di kabupaten bahkan provinsi mungkin hasilnya akan lebih bagus dan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *Akuntansi Dan Pajak*, 17(02), 14–23.
- Blanchard, K. H., Zigarmi, D., & Nelson, R. B. (1993). Situational Leadership® After 25 Years: A Retrospective. *Journal of Leadership Studies*, 1(1), 21–36. <https://doi.org/10.1177/107179199300100104>
- Hakim, A., & Hadipapo, A. (2006). Daya Manusia Di Wawotobi, 1–11.
- Ida, C. K. M. (2015). Pengaruh Teori Dua Faktor Frederick Herzberg (Hygiene Dan Motivator Faktor) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Perusahaan Ritel Infinite Apple Premium Reseller Surabaya. *Media Mahardhika*, 13, 207–222.
- Ikhsan, A. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 17–35.
- Indriyani, E., Aub, S., Wisnu, S., Petrus, H., Stie, C., & Surakarta, A. (n.d.). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop Smk Katolik Santo Mikael Surakarta. Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=90110&val=4992>
- Kadek, N., Juniari, E., & Riana, I. G. (2015a). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL ( PNS ) DI SEKOLAH TINGGI PARIWISATA NUSA DUA BALI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( UNUD ), Bali , Indonesia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( UNUD, 11, 823–840.
- Kadek, N., Juniari, E., & Riana, I. G. (2015b). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD). *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(4), 823–840. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/44774-ID-pengaruh-motivasi-terhadap-kepuasan-kerja-dan-kinerja-pegawai-negeri-sipil-pns-d.pdf>

- Lilis Suryani dan Komarudin, N., Kunci, K., & Kerja, K. (2014). Pengaruh Motivasi Guru Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sd Islam .Darul Hikmah Pamulang Tangerang Selatan. *KREATIF / Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 2(1), 97–117.
- Martha, Y., & Simanungkalit, V. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpina Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. LMA. *UG Jurnal*, Vol. 7(No. 06), 30–33.
- Melina Taurisa, C., & Ratnawati, I. (2012). ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170187.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior. Zhurnal Eksperimental'noi i Teoreticheskoi Fiziki* (15th ed.). Pearson Education, Inc. <https://doi.org/10.12737/4477>
- Sari, F. M. (2009). KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING ( Pada BMT Bintoro Madani di Kabupaten Demak ), 18(1).
- Susanto, H. (2012). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru the Factors of Affecting the Performance of the Teachers ' of State Vocational High School. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(2), 197–212. <https://doi.org/10.21831/JPV.V2I2.1028>
- Tetuko, B. (2012). Educational Management. *Educational Management*, 1(1).
- Tumbelaka, S. S. X., Alhabsji, T., & Nimran, U. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN INTENTION TO LEAVE (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Zubaidah, S. (2015). Pengaruh Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMK N 1 Pabelan. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan "Meretas Sukses Publikasi Ilmiah Bidang Pendidikan Jurnal Bereputasi,"* (November), 177–184.