

**Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan  
Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja  
Guru SMA Swasta di Palembang**

**Kris Setyaningsih**

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang  
[krissetyaningsih\\_uin@radenfatah.ac.id](mailto:krissetyaningsih_uin@radenfatah.ac.id)

**Najib Haitami**

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang  
[najibhaitami\\_uin@radenfatah.ac.id](mailto:najibhaitami_uin@radenfatah.ac.id)

**Rusmaini**

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang  
[rusmaini\\_uin@radenfatah.ac.id](mailto:rusmaini_uin@radenfatah.ac.id)

**Abstrak:** Keadaan tidak terjaminnya upah atau honor yang diperoleh menyebabkan guru sekolah swasta harus pandai-pandai memanfaatkan waktu luang yang ada untuk menjalankan pekerjaan lain untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian mayoritas guru-guru sekolah swasta memiliki profesi selain guru, hal ini berdampak terhadap kualitas pelayanan terhadap siswa. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan secara tidak langsung juga signifikan pengaruhnya terhadap kinerja guru sehingga perlu adanya perbaikan dan peningkatan motivasi kerja, budaya organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah. Karena dari hasil penelitian dapat dilihat variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kinerja dan secara tidak langsung terhadap kinerja guru. Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika kinerja guru dapat meningkat maka kualitas pelayanan guru kepada siswa dapat optimal sehingga sekolah memiliki daya saing dengan sekolah-sekolah lain.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja Guru, Kinerja Guru

**Abstract:** Uncertainty of wages or salaries earned causing private school teachers must be very clever to take advantage of free time to run other jobs to make ends meet. Thus the majority of private school teachers have another profession than teachers; it is effect to the quality of service to students. From these outcome can be concluded that work motivation, organizational culture school, the school leadership significantly influence teacher job satisfaction and also indirectly effect significantly to the job performance of teachers so that there is need for improvement and developed work motivation, organizational culture and leadership of school principals. Because of the research results can be seen that variable has a significant influence on satisfaction of performance and indirectly to the performance of teachers. Thus it can be interpreted that if the teacher can increase the performance quality of service to students can be optimal so that schools have competitiveness with other schools.

**Keyword:** Teacher Job Satisfaction, Teacher Performance

## **Pendahuluan**

Guru merupakan aset yang penting dan berharga bagi sekolah karena apabila dikelola dengan baik maka kinerja guru

akan baik hal ini disebabkan beberapa fraktor diantaranya motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dimana fraktor ini berhubungan dengan kepuasan

kerja dan kinerja adalah yang ingin dituju nantinya akan mempengaruhi image dari sebuah organisasi pendidikan itu sendiri. Sebagaimana menurut Robbins, (2001: 18) menyatakan bahwa kinerja adalah sebagai suatu fungsi dan interaksi antara kemampuan dan inovasi. Dimana berhasil atau tidaknya kinerja para pegawai yang telah dicapai oleh organisasi tersebut akan berpengaruh baik secara individu atau kelompok. Berhasilnya kinerja akan memberikan rasa puas tersendiri pada diri para pegawai. Sebagaimana Greenberg & Baron, (1995: 518) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh para pegawai mengenai kondisi situasi lingkungan tempat kerja mereka pada saat ini". Sedangkan McNesee-Smith, (1996: 837) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan para pekerja atau karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap yang umum terhadap pekerjaan dengan berdasarkan pada penilaian mengenai berbagai aspek yang terdapat dalam suatu pekerjaan.

Namun, tidak bisa dipungkiri bahwa sekolah juga harus memperhatikan berbagai tujuan individu-individu yang ada dalam sekolah. Keselarasan tujuan (*Goal Congruence*) antara sekolah dan guru akan memberikan keuntungan bagi keduanya. Para guru akan termotivasi

untuk mewujudkan tujuan sekolah karena dengan mewujudkan tujuan sekolah maka tujuan guru juga dapat terwujud. Sedangkan pihak sekolah juga dapat meraih keuntungan dengan adanya keselarasan tujuan (*Goal Congruence*), yaitu memperlancar sekolah dalam mencapai segala macam yang menjadi sasaran dan tujuannya. Fraktor-fraktor yang memengaruhi kinerja seorang guru pertama-tama kita harus mengetahui konsep dari fraktor-fraktor tersebut.

Peningkatan kualitas pendidikan dalam suatu organisasi sekolah juga dipengaruhi oleh kualitas pimpinan dalam hal ini adalah kepala sekolah. Salah satu kekuatan efektivitas dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan Kepala Sekolah. Yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan tujuan, prosedur, input, proses dan output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan (Daryanto, 2001:81). Menurut Handoko (1995: 294) bahwa seorang pimpinan tidak hanya mengarahkan para bawahan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu akan tetapi juga mempengaruhi para bawahan

dalam penentuan teknik dan cara pelaksanaa tugas secara tepat dan cepat”.

Dimana gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi iklim dan budaya sekolah yang terbentuk. Setiap organisasi memiliki cara, kebiasaan, dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk cara individu hidup berinteraksi satu sama lain (bermasyarakat), dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam organisasi. Kehidupan tersebut didasarkan pada keyakinan yang dimiliki, didasarkan pada falsafah hidup yang didasarkan dari hubungan manusia dengan lingkungannya. Keyakinan tersebut dijadikan sebagai asumsi dasar (*Basic Assumption*) yang mendasari semua program, strategi dan rencana kegiatan, atas dasar tersebut dibangun kegiatan-kegiatan (strategi jangka panjang dan strategi jangka pendek), sehingga memunculkan nilai yang tinggi manakala kegiatan yang dilakukan tidak menyalahi dari apa yang telah diprogramkan, dan begitu pula sebaliknya. Menurut Denison (1990: 27) bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar sistem manajemen organisasi, dan juga praktek-

praktek manajemen dan perilaku yang membantu dan memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut”. Klein, Masi dan Weidner (1995) dan Carmeli dan Tishler (2004: 2) menempatkan budaya organisasi pada inti usaha keras organisasi untuk meningkatkan keefektifan keseluruhan dan kualitas produk dan pelayanannya.

Motivasi kerja para guru dalam melaksanakan tugas mereka erat sekali dengan penghargaan, sehingga mereka puas. Seseorang dipandang mempunyai motivasi, bila ia melaksanakan pekerjaan tanpa memandang ada tidaknya penghargaan setelah menyelesaikan pekerjaan. Sebagaimana menurut Gibson & Donnelly (1997: 407-408) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang menumbuhkan, mendorong dan mengarahkan prilaku para pegawai. Sedangkan menurut Morrison (1994: 1545) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa motivasi kerja adalah sebagai suatu kecenderungan dari seseorang (individu) atau pegawai untuk ikut serta melibatkan diri dalam berbagi kegiatan pekerjaan yang mengarah kepada sasaran dan tujuan yang dikehendaki.

Dengan tidak terjaminnya upah atau honor yang diperoleh menyebabkan guru sekolah swasta harus pandai-pandai

memanfaatkan waktu luang yang ada untuk menjalankan pekerjaan lain untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian mayoritas guru-guru sekolah swasta memiliki profesi selain guru, hal ini berdampak terhadap kualitas pelayanan terhadap siswa.

Rendahnya kinerja guru di SMA swasta salah satunya disebabkan oleh status kepegawaian. Hal ini dapat dilihat pada setiap diselenggarakan ujian seleksi CPNS banyak guru swasta yang mengikuti ujian seleksi tersebut, selain itu kinerja guru SMA swasta tidak dapat optimal dikarenakan banyak guru SMA swasta yang mengajar di dua sekolah secara bersamaan. Hal ini disebabkan untuk memenuhi syarat jumlah jam mengajar yang harus memenuhi 24 jam dalam satu minggu sebagai syarat untuk memperoleh sertifikasi tentunya hal ini mempengaruhi kualitas pelayanan guru tidak maksimal

Rendahnya kinerja guru di SMA swasta juga dapat dilihat dari tingkat kehadiran dan keterlambatan guru di sekolah. Hal ini dapat disebabkan karena guru harus mengajar lebih dari satu sekolah untuk mencukupi kekurangan jam mengajar dan rendahnya honor yang diperoleh guru tersebut. Dari data yang diperoleh penulis dari 40 guru yang di

mintai keterangan ternyata 33 guru atau 82,5 % yang mengajar di dua tempat baik dalam satu yayasan induk atau sekolah dengan jenjang pendidikan yang sama atau berbeda dan hanya 7 guru 17,5 % yang mengajar hanya di satu tempat. Hal ini berdampak terhadap pelayanan guru terhadap siswa didiknya. Dari sisi lain rendahnya kinerja guru dapat dilihat dari perencanaan dan persiapan dalam mengajar, evaluasi siswa dan pelayanan kepada siswa. Guru membuat kelengkapan administrasi mengajar hanya sebagai syarat akreditasi dan inspeksi guru. Hal ini disebabkan karena rendahnya pengawasan kepala sekolah, kepala sekolah tidak melakukan evaluasi dan monitoring terhadap kinerja guru secara sungguh-sungguh.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan Ex-post facto, dengan desain penelitian korelasional. Penelitian dengan metode Ex-post facto merupakan penelitian empiris yang sistematis dimana peneliti tidak mengontrol langsung variabel bebas (X) karena peristiwanya telah terjadi. Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak dituntut memberikan perlakuan terhadap variabel bebasnya melainkan mengikuti faktor-

faktor yang telah terjadi atau pernah dilakukan oleh subjek penelitian kemudian mengukur efek variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat tertentu (Sudjana dan Ibrahim, 2001). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, Sugiyono (2008: 80). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA swasta di Kota Palembang sesuai data yang diperoleh dari sumber yaitu terdapat 20 sekolah menengah atas swasta. Dengan jumlah sampel yang akan di gunakan dalam penelitian ini adalah 177 orang guru dengan kesamaan ciri dimana guru yang dijadikan sampling adalah guru swasta bukan Pegawai Negeri Sipil.

Pada teknik analisis data dilakukan pemberian skor terhadap item soal dari angket yang disebarkan kepada para responden. Kemudian seluruh skor dijumlah secara keseluruhan, data kemudian dianalisis secara statistik. Untuk menganalisis data digunakan analisis Statistic deskriptif persentase, Analisis ini untuk mendapatkan gambaran hasil penelitian masing-masing variabel secara kategorial. Selanjutnya digunakan analisis jalur atau path analysis adalah analisis multi regresi, analisis ini berpedoman pada

diagram jalur untuk membantu komseptualisasi masalah atau menguji hipotesis yang kompleks. Dengan cara ini, dapat di hitung hubungan langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat hubungan ini tercermin dalam koefisien jalur (path coefficient) yang sesungguhnya ialah koefisien regresi yang telah dibakukan (Kidinger, 2002).

### **Hasil Dan Pembahasan**

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk mendeteksi pengaruh variabel mediasi (variabel intervening) dalam memediasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan uji regresi berganda dan Analisis Jalur (*Path Analysis*).

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

Hipotesis 1 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Jurkeiwick (2001) menyatakan bahwa pemberian motivasi yang tepat kepada personelnnya akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi. Motivasi kerja sangat efektif untuk memenuhi dan rneningkatkan kepuasan kerja dimana faktor-faktor motivasi kerja tersebut diukur. Hal ini bias diartikan bahwa indicator-indikator dalam motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Adapun indicator yang berpengaruh antara lain kondisi lingkungan kerja karena dalam tanggapan responden menunjukan persentase yang sangat tinggi.

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

Hipotesis 2 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian 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. Budaya 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 konponen organisasi memahami visi dan misi dari organisasi tersebut dan hal ini dapat menumbuhkan kepuasan kerja karean seluh konponen yang ada mengerti tugas dan tanggung jawab masing-masing.

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

Hipotesis 3 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga

Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Heffes (2006) yang menyatakan bahwa peran kontrol dari Pimpinan memiliki efek yang positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja. Peran kepemimpinan secara lebih umum dapat dimanifestasikan dalam berbagai cara, seperti: Meneliti seberapa baik hasil kerja dan kinerja para pegawai, memberikan nasihat dan bantuan kepada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja baik secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari indikator yang menunjukkan Kepala sekolah mampu mengkoordinir komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.

#### ***Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja Guru***

Hipotesis 4 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru.” Hasil uji-t menunjukkan hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, yang berarti Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ( $Y_2$ ).

Untuk pengujian Hipotesis 4, memperlihatkan pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 0,292 Sementara besar pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja diperoleh dari perkalian  $0,772 \times 0,919 = 0,709$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar ( $0,709 > 0,292$ ) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja, atau dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti menjadi variabel yang memediasi antara pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

#### ***Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja Guru***

Hipotesis 5 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru.” Hasil uji-t menunjukkan hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan

koefisien beta adalah positif)", yang berarti Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ( $Y_2$ ).

Untuk pengujian Hipotesis 5, memperlihatkan pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 0,269. Sementara besar pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja diperoleh dari perkalian  $0,820 \times 0,919 = 0,753$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja lebih besar ( $0,753 > 0,269$ ) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja, atau dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti menjadi variabel yang memediasi antara pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru.

#### ***Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja Guru***

Hipotesis 6 menyatakan "Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru." Hasil uji-t

menunjukkan hasil uji-t adalah "signifikan" dan "positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)", yang berarti Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ( $Y_2$ ).

Untuk pengujian Hipotesis 6, memperlihatkan pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 0,271. Sementara besar pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja diperoleh dari perkalian  $0,804 \times 0,919 = 0,739$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja lebih besar ( $0,739 > 0,271$ ) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja, atau dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti menjadi variabel yang memediasi antara pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru.

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

Hipotesis 7 menyatakan "Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru."

Hasil uji-t pada Tabel 4.28 menunjukkan bahwa hipotesis 7 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMA swasta di Grobogan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Vroom (1960) dan Strauss (1968) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja individual, serta penelitian Laschinger, Finegan dan Shamian, (2004) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

### **Penutup**

Berdasarkan 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu: 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti jika motivasi meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Jurkeiwick (2001) menyatakan bahwa pemberian motivasi yang tepat kepada personelnnya akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti jika budaya organisasi

meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian 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.3) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti jika kepemimpinan meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Heffes (2006) yang menyatakan bahwa peran kontrol dari Pimpinan memiliki efek yang positif baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja. 4) Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar ( $0,709 > 0,292$ ) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. 5) Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara budaya kerja dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Budaya

Kerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar (0,753 > 0,269) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. 6) Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Budaya Kerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar (0,739 > 0,271) dibanding pengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. 7) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika kepuasan kerja meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Vroom (1960) dan Strauss (1968) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja individual, serta penelitian Laschinger, Finegan dan Shamian, (2004) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ruky. 2000. *Sistem Manajemen Kinerja: Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Argyris, Chris. 1998. *Empowerment : The Emperor's New Clothes*. Harvard Business Review, May/June, 1998, P.98-105.
- Daryanto, MH. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Denison and Misra. 1995. *Toward of Organizational Culture Effectiveness*. Journal of Organization Science, Vol 6, No 2, March-April
- Gibson, I, & Donnelly. 1997. *Organizations, Behaviour, Structure, Processes, 9th Ed*. Richard D. Irwin Inc
- Heffes, E.M. 2006. *Leadership's Role In Shaping and Sustaining FEI*, Journal of Human Resources and Financial Executive. May-June.
- Ghozali, Imam. 2007. *Model Persamaan Struktural Konsep & Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Jurkeiwick, Massey. 2001. *Motivation In Public and Private Organization: A Comparative Study*, Journal of Public Productivity and Management Review, Vol. 21, No.3, March
- Kisdarto Atmosoeparto. 2000. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan: Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien melalui SDM Berdaya*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Kotter, John P. 1996. *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Laschinger, H.K, Finegen, J, & Shamian, J. 2001. *The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses: Work*

- Satisfaction and Organizational Commitment.* Health Care Management Review Journal, Vol.26, P.7-23
- Laschinger, H.K, Finegen, J, Shamian, J, and Wilk, P. 2004. *A Longitudinal Analysis of The Impact Of Workplace Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment.* Journal of Organizational Behavior, INFORM GLOBAL, pg. 527-545
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior.* The McGraw-Hill Companies, Inc
- McNeese-Srnith, Donna. 1996. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfjction and Organizational Commitment,* Journal Of Hospital & Helth Services Administration
- Ostroff, C. 1992. *The Relationship Between Satisfaction, Attitu les and Performance An Organizational Level Analysis,* Journal of Applied Psychology, Vol. 77, No.6, P.933-973.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh, Terjemahan Edisi Bahasa Indonesia.* Jakarta: PT. Indeks
- Smith, Kirk. Jones, Eli, & Blair, Edward. 2000. *Managing Salcx Person Motivation in a Territory Realignment,* Journal of Personal Selling f- Sales Management, Vol. XX, No.4, P.215-226
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kesebelas.* Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumher Daya Manusia.* Yogyakarta : BPF