

**INFLUENCE OF WORK MOTIVATION, SCHOOL CULTURE, AND PRINCIPAL LEADERSHIP ON  
WORK SATISFACTION AND PERFORMANCE OF TEACHERS IN METTA MAITREYA SCHOOL  
PEKANBARU**

**Hosan<sup>1</sup>, Dadi Komardi<sup>2</sup>, dan Harry P. Panjaitan<sup>3</sup>**

<sup>1,2,&3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia

Email :[hosan\\_zhang@yahoo.co.id](mailto:hosan_zhang@yahoo.co.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of work motivation, school culture and principal leadership on job satisfaction and teacher performance in Metta Maitreya School Pekanbaru, separately and simultaneously. The population of this research is all teachers of Metta Maitreya School Pekanbaru consisting of 7 PAUD teachers, 27 elementary teachers, 20 teachers of SMP and SMK, amounting to 54 people, all populations are used as research subjects. Data collection technique is using a questionnaire scale of five Likert categories. Based on data analysis and discussion, there are conclusions that can be drawn, namely: there is a significant influence between Work Motivation on Job Satisfaction, and there is a significant influence between School Culture on Job Satisfaction, while Headmaster Leadership there is no significant effect on Job Satisfaction. Similarly Job Motivation, School Culture, Principal Leadership and Job Satisfaction there is no significant influence on Teacher Performance.*

**Keywords:** *Work Motivation, School Culture, Principal Leadership, Job Satisfaction, Teacher Performance.*

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU DI SEKOLAH METTA MAITREYA  
PEKANBARU**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru, secara terpisah maupun simultan. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru yang terdiri dari 7 orang guru PAUD, 27 orang guru SD, 20 orang guru SMP dan SMK yang berjumlah 54 orang, semua populasi dipakai sebagai subyek penelitian. Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan angket skala lima kategori Likert. Berdasarkan analisis data dan pembahasan, terdapat kesimpulan yang dapat ditarik, yaitu : terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Demikian juga Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru.

## PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan 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.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka perlu dilakukan peningkatan dalam segi proses dan hasil pendidikan, dimana peningkatan tersebut sangat ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia pendidik. Sebagai salah satu komponen pendidikan, guru merupakan salah satu bagian penting yang terlibat dan bersentuhan secara langsung dengan proses pendidikan itu sendiri. Pada hakekatnya, penyelenggaraan dan keberhasilan proses pendidikan pada semua jenjang dan semua satuan pendidikan ditentukan oleh faktor guru, disamping perlunya unsur-unsur penunjang lainnya. Guru dapat dikatakan sebagai ujung tombak keberhasilan proses pendidikan di sekolah karena melalui kinerja yang ditampilkannya akan membawa dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Untuk itu hal-hal yang mempengaruhi kinerja guru perlu terus dikaji antara lain motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah.

Sejalan dengan amanat UU RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 1 dinyatakan bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah". Untuk mengetahui keterlaksanaan tugas guru tersebut, diperlukan penilaian kinerja dengan kriteria penilaian yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, secara kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam periode tertentu berdasarkan standar hasil kerja yang ditetapkan. Kinerja juga berarti tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas, serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Gibson et.al.,2007)

Untuk melihat kinerja guru juga dapat dilihat hasil ujian sekolah dari masing-masing tingkat. Rata-rata nilai hasil ujian sekolah selama 4 tahun terakhir untuk tingkat SD tahun pelajaran 2013/2014 adalah 74.2, 2014/2015 adalah 76.6, 2015/2016 adalah 78.1 tetapi 2016/2017 adalah 77.4. Sedangkan 3 tahun terakhir untuk tingkat SMP tahun pelajaran 2014/2015 adalah 68.1, 2015/2016 adalah 69.2 tetapi 2016/2017 adalah 62.8

Berdasarkan data tersebut di atas dapat dilihat rata-rata nilai hasil ujian akhir sekolah baik di tingkat SD maupun SMP mengalami penurunan pada tahun terakhir yakni 2016/2017 bila dibandingkan dengan tahun pelajaran sebelumnya. Ini memberikan indikasi bahwa kinerja guru masih belum baik sehingga hasil ujian sekolah mengalami penurunan.

Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Hal ini karena sikap dan perasaan pegawai terhadap segala aspek lingkungan kerjanya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Kepuasan kerja merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi. Berdasarkan penelitian Ayu Kusumayani, Nyoman Natajaya, Bawa Atmadja (2013) dan Yuyuk Liana (2012) menyatakan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Motivasi adalah kekuatan dalam diri individu yang mendorong dan menggerakkan individu melakukan kegiatan mencapai suatu tujuan (Sukmadinata, 2007). Motivasi yang rendah untuk meningkatkan kualitas diri menjelaskan kinerja guru yang rendah. Berdasarkan penelitian terdahulu bahwa motivasi berperan mempertinggi kinerja guru. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Ester Manik dan Kamal Bustomi (2011), Nachrowi Iman Santoso (2013) menyatakan motivasi kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut Wibowo (2013:19) budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Budaya organisasi disebut juga budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (performance) sumber daya manusia. Semakin kuat budaya organisasi, semakin kuat pula dorongan berprestasi. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lainnya ialah budayanya. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efektifitas organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Berdasarkan penelitian Ester Manik, Kamal Bustomi (2011) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut Yulk (2005: 2) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Kepala sekolah secara langsung maupun tidak langsung merupakan motor penggerak bagi guru untuk bersikap dan berperilaku. Jika kepala sekolah bersikap baik kepada guru, memberikan dorongan dan motivasi untuk hal hal yang berkenan dengan pelaksanaan tugas mengajar dan tugas-tugas lain di sekolah, maka guru

yang bersangkutan akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan mantap dan baik, maka kepemimpinan kepala sekolah termasuk sangat penting.

Keterampilan kepemimpinan seorang pemimpin mempengaruhi cara mereka berkomunikasi dengan bawahan, budaya kerja dalam organisasi, penciptaan situasi dan kondisi kerja dan strategi pencapaian tujuan. Masih banyak pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala sekolah yang belum cakap atau terampil memimpin sesuai dengan situasi dan kondisi lembaga yang dipimpinnya. Artinya memimpin tanpa konsep, kurang memperhatikan tingkat kesiapan, kemampuan, kematangan bawahan yang dipimpinnya, memberi instruksi tanpa petunjuk dan arahan yang jelas, kurang mampu berkomunikasi secara intensif.

Ada tujuh pokok permasalahan yang perlu diteliti, yaitu :apakah terdapat pengaruh motivasi kerja, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru dan apakah terdapat pengaruh pengaruh motivasi kerja, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah,kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru?

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini diantaranya :untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru dan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah,kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

Adapun manfaat dari penelitian ini : pertama secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat dalam pengembangan mutu pendidikan yang disalurkan oleh guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, budaya sekolah yang baik dan kepemimpinan kepala sekolah yang tepat dalam menciptakan kepuasan kerja demi tercapainya kinerja yang maksimal sebagai pendidik yang profesional.Serta secara praktis,sebagai masukan untuk memperkaya teori manajemen khususnya tentang kinerja dan kepuasan guru, sebagai masukan bagi peneliti berikutnya yang meneliti topik yang sama,sebagai masukan bagi pihak sekolah untuk memperbaiki kinerja guru dan sekolah jugasebagai masukan bagi pihak pemerintah khususnya Pemerintah kota Pekanbaru untuk menentukan kebijakan sekolah, terakhir juga sebagai masukan kepada guru dalam meningkatkan karir guru dan pelayanan dalam dunia pendidikan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Guru

Suharsaputra (2010:145) menyatakan, “Kinerja adalah merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang untuk memperoleh hasil kerja yang optimal”. Selanjutnya, definisi kinerja menurut Mangkunegara (2010:9) adalah hasil kerja secara kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberika kepadanya. Menurut Masaong dan Tilome (2011:211) ‘Kinerja adala unsur-unsur yang ditampilkan oleh seseorang terkait pekerjaannya. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan”.

Fahmi (2011:2) mengatakan bahwa kinerja adala hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut berisifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.Nardi (2012) Kinerja Guru adalah usaha tertinggi yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru, dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan pembelajaran yang telah ditentukan.Soeprihanto (1998:214) menyatakan bahwa kinerja itu berkaitan dengan tingkat penyelesaian tugas-tugas terhadap seorang individu. Kinerja merefleksikan seberapa baiknya seorang individu memenuhi persyaratan-persyaratan dari sebuah pekerjaan itu.

Kinerja guru disekolah (kelas) merujuk kepada perilaku guru dalam melaksanakan pekerjaan keguruan yaitu mengajar. Gaynor (1998:46) menegaskan sebagai berikut “Performance relates to what teachers do in the classroom and how that affects student learning”. Kinerja bertalian dengan apa yang guru lakukan di dalam kelas dan bagaimana hal itu berpengaruh terhadap kegiatan belajar siswa.

### Indikator Kinerja Guru

Indikator penilaian kinerja guru berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pemberdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16/2009 tentang kompetensi guru dan profesionalnya, yakni :1) Kompetensi Pedagogik: kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. 2) Kompetensi Kepribadian : kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. 3) Kompetensi Profesional : penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pembelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. 4) Kompetensi Sosial : kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad (2004), setiap orang yang bekerja berharap memperoleh kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kepuasan kerja bersifat individual karena setiap individu berlaku dalam diri individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Sinambela (dalam Barnawi dan Mohamad Arifin, 2012:133) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja guru dapat meningkatkan produktivitas kerja dan disiplin kerja. Rivai dan Mulyadi (2003:246) menjelaskan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Menurut Mathis dan Jackson (2011:121), mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Gibson et.al (2009:152), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap para pekerja mengenai pekerjaannya yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya berdasarkan faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan manfaat lainnya bagi pekerja. Menurut Handoko (2008:193), kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sementara itu Locke dalam Sopiah (2008:170) menjelaskan bahwa "Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Robbins dan Judge (2009:119), menyatakan ada lima indikator kepuasan kerja yaitu: 1) Kepuasan terhadap pekerjaan :Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang pegawai sesuai dengan minat dan kemampuan pegawai itu sendiri. 2) Kepuasan terhadap imbalan :Dimana pegawai merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan pegawai lain yang bekerja di organisasi itu. 3) Kepuasan terhadap supervisi atasan :Pegawai merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi. 4) Kepuasan terhadap rekan kerja :Pegawai merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial. 5) Kesempatan Promosi :Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2001), motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan. Menurut Siagian (2003:49) Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menfungsikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Weiner (1990) yang dikutip Elliot et al. (2000), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik kegiatan tertentu. Menurut Uno (2007), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya; hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan penghormatan. Motivasi adalah sesuatu apa yang membuat seseorang bertindak (Sargent, dikutip oleh Howard, 1999) menyatakan bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya (Siagian, 2004.)

### **Indikator Motivasi Kerja**

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan Maslow's Need Hierarchy Theory. Maslow dalam Hasibuan (2009:154-156), mengemukakan bahwa lima hirarki kebutuhan manusia adalah : 1) *Physiological Needs* atau kebutuhan fisiologi adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat. 2) *Safety and Security Needs* atau kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk : kebutuhan akan keamanan jiwa di tempat pekerjaan; dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja. 3) *Affiliation or Acceptance Needs* yaitu kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. 4) *Esteem or Status Needs* atau kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu. 5) *Self Actualization* atau kebutuhan merealisasikan

diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

### **Budaya Sekolah**

Menurut Jones (1998:30), “*Organization culture as the set of shared values and norm that controls organizational member interaction with each other and with people outside the organization*” (Budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai dan norma yang mengendalikan interaksi antara anggota organisasi dengan anggota lainnya dan dengan orang yang berada di luar organisasi. Kemudian Wirawan (2007:10), mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, yang dikembangkan dalam kurun waktu lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

### **Indikator Budaya Organisasi**

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins (2006:279) adalah :1) *Innovation and risk taking* : Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko. 2) *Attention to detail* :Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci). 3) *Outcome orientation* :Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut. 4) *People Orientation* :Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut. 5) *Team Orientation* :Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu. 6) *Aggressiveness* :Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai. 7) *Stability* :Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

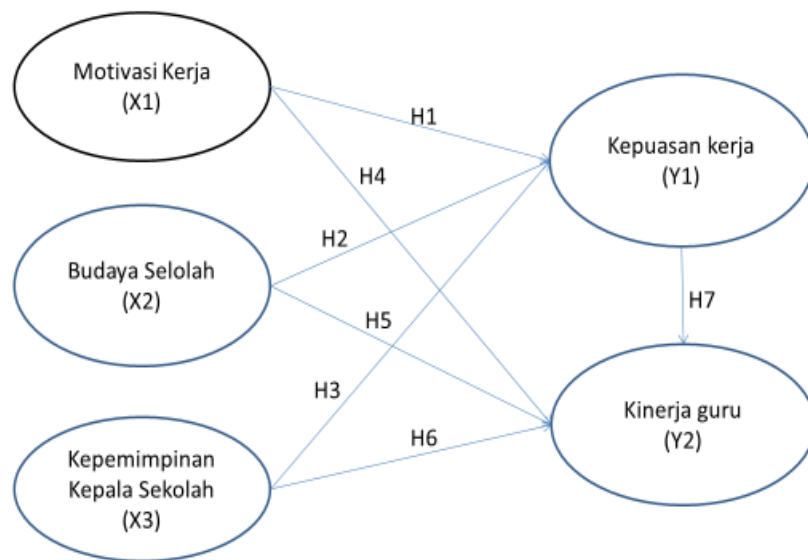
### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Robbin (2003:432) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari performance kepala sekolah yang tampak pada aspek manajerial yang dimiliki. Nawawi melihat kepemimpinan sebagai proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan (Hadari Nawawi, 1985:33). Kepemimpinan dalam konteks sekolah lebih menekankan pada terjadinya hubungan antara personil sekolah serta menciptakan iklim kebersamaan dan saling memiliki yang ditandai dengan rasa kebersamaan dalam bekerja. Menurut Mulyono (2008:143) kepemimpinan kepala sekolah merupakan pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Menurut Mulyasa, dalam Deni Koswara (2008:57) kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

### **Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Hersey & Blanchard (1988) telah mengilhamkan satu model gaya kepemimpinan yang mengikut kepada situasi orang bawahan dengan membagikan gaya kepemimpinan kepada empat dimensi: 1) Gaya Menyuruh: Memberikan arahan spesifik dan mengawasi kinerja dengan seksama. 2) Gaya Menjual: Menjelaskan keputusan dan memberi kesempatan untuk meminta klarifikasi. 3) Gaya Berpartisipasi: Berbagi ide dan membantu pengambilan keputusan. 4) Gaya Mendelegasikan: Mengalihkan tanggung jawab atas keputusan dan penerapannya.

## Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menfungsikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. (Siagian, 2003). Dan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah kepuasan kerja. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Liana (2012) dan Firmani (2017) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

### Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi-organisasi lain (Robbins, 2001). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017), Brahmasari dan Suprayetno (2008) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2. Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

### Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan. Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan (Robbins, 1996). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan (Robbins, 2001).

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017), Mishan (2014), Malik dan Bustomi (2011) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H4. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru (Hosan, Dadi Komardi, dan Harry P. Panjaitan)

### **Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Marcoulides dan Heck (1993) dalam Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa Budaya organisasi sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mishan (2014), Malik dan Bustomi (2011) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H5. Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki (Nimran, 2006). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukendar (2013), Santoso (2013), Malik dan Bustomi (2011) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

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

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya (Koesmono, 2005). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017) dan Liana (2012) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah :

H7. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru yang terdiri dari PAUD, SD, SMP dan SMK Metta Maitreya yang berada di bawah naungan Yayasan Prajnamitra Maitreya Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan guru Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru yang terdiri dari 7 orang guru PAUD, 27 orang guru SD, 20 orang guru SMP dan SMK. Total populasi sebanyak 54 orang. Maka penelitian ini menggunakan total sampling dengan metode sensus.

### **Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri dari :Data Primeryakni sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari dari Guru PAUD, SD, SMP dan SMK Metta Maitreya yang berada di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru berupa wawancara, kuisioner dengan tenaga pendidik/guru secara langsung selanjutnya data tersebut diolah dan disajikan dalam bentuk informasi. Data yang diolah menyangkut data objek penulisan yang berhubungan dengan kinerja guru PAUD, SD, SMP dan SMK Metta Maitreya Pekanbaru.Jugadata sekundyakni sumber data penelitan yang diperoleh dari pihak Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru.

### **Metode Pengambilan Data**

Agar mendapatkan informasi yang sesuai dengan ruang lingkup penelitian ini maka metode yang digunakan dalam pengambilan data antara lain: wawancara/interview, angket/kuesioner. Kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu untuk mengukur mengenai sikap, pendapat dan persepsi guru tentang masalah yang menjadi variabel penelitian.

### **Teknik Analisa Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data kuantitatif, yaitu bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik, maka data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel program SPSS 19.0 dan Smart PLS for windows.Data yang telah dikumpulkan, selanjutnya akan diolah dengan menggunakan analisis deskriptif, uji validitas, uji reabilitas, uji multikolinieritas, uji koefisien determinasi dan selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang telah dirumuskan.

### **Uji Validitas**

Uji Validitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur keakuratan instrumen penelitian atau angket. Angket dikatakan valid jika pertanyaan- pernyataan dari angket tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Ukuran akurasi dari angket tersebut bisa diukur dengan menggunakan

koefisien korelasi. Angket yang dikatakan bagus dan valid, jika koefisien korelasinya adalah signifikan atau  $r$  hitung  $> r$  tabel. Dimana  $df = n - 2$  dengan uji 2 sisi (Ghozali, 2016).

### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Maksud dapat dipercaya atau handal adalah konsistensi hasil pengukuran jika dilakukan pengukuran kembali terhadap obyek yang sama. Reliabilitas suatu indikator dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ). Jika nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar  $\geq 0,60$  maka indikator dinilai reliabel, sedangkan apabila nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih kecil  $\leq 0,60$  maka indikator dinilai tidak reliabel. (Ghozali, 2011).

### **Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi sempurna antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF pada pengujian ini  $< 10$ , ini menunjukkan tidak terdapat gejala multikolinearitas (Ghozali, 2011).

### **Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )**

Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) yaitu pengujian yang bertujuan untuk menilai berapa persen pengaruh indikator-indikator yang mempengaruhi variabel dependen, sedangkan sisanya adalah dapat dipengaruhi oleh indikator-indikator lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

### **Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

Berdasarkan 54 responden yang ada di Sekolah Metta Maitreya terhadap 12 pernyataan, secara rata-rata mempunyai tanggapan yang baik terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja guru yang ada di Sekolah Metta Maitreya dianggap sudah baik dengan persepsi masing-masing responden. Namun ada 2 point yang perlu dijadikan perhatian karena tanggapan responden hanya cukup baik yakni X1.1 pernyataan tentang Saya merasa puas dengan gaji saya sekarang, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga dan X1.2 pernyataan tentang Saya puas dengan tunjangan yang diberikan.

### **Deskriptif Variabel Budaya Sekolah**

Berdasarkan 54 responden yang ada di Sekolah Metta Maitreya terhadap 55 pernyataan, secara rata-rata mempunyai tanggapan yang baik terhadap budaya sekolah. Hal ini dapat disimpulkan bahwa budaya yang ada di Sekolah Metta Maitreya dianggap sudah baik dengan persepsi masing-masing responden.

### **Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan 54 responden yang ada di Sekolah Metta Maitreya terhadap 9 pernyataan, secara rata-rata mempunyai tanggapan yang baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang ada di Sekolah Metta Maitreya dianggap sudah sesuai dengan persepsi masing-masing responden.

### **Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

Berdasarkan 54 responden yang ada di Sekolah Metta Maitreya terhadap 26 pernyataan, secara rata-rata mempunyai tanggapan yang baik/tinggi terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang ada di Sekolah Metta Maitreya dianggap sudah baik/tinggi dengan persepsi masing-masing responden. Namun ada 3 point yang perlu dijadikan perhatian karena tanggapan responden hanya cukup baik/cukup tinggi yakni Y16 pernyataan tentang Saya puas dengan gaji yang saya terima, Y1.7 pernyataan tentang Saya sudah puas terhadap tunjangan-tunjangan yang diberikan dan Y1.11 pernyataan tentang Kebijakan promosi di sekolah ini belum sesuai.

### **Deskriptif Variabel Kinerja Guru**

Berdasarkan 54 responden yang ada di Sekolah Metta Maitreya terhadap 14 pernyataan, secara rata-rata mempunyai tanggapan yang tinggi terhadap kinerja guru. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja guru yang ada di Sekolah Metta Maitreya dianggap sudah tinggi dengan persepsi masing-masing responden.



**HASIL DAN PEMBAHASAN****Tabel 1. Uji Multikolinearitas dan Reliabilitas**

Constructs	Indicators	Loading Factor <sup>1</sup>	Outer VIF <sup>2</sup>	Inner VIF (Y <sub>1</sub> ) <sup>2</sup>	Inner VIF (Y <sub>2</sub> ) <sup>2</sup>	Cronbach's Alpha	Construct Reliability	AVE <sup>5</sup>
Motivasi (X1)	X11	<b>0.801</b>	<b>1.839</b>	4.365	<b>5.210</b>	<b>0.797</b>	<b>0.871</b>	<b>0.631</b>
	X12	<b>0.627</b>	<b>1.374</b>					
	X14	<b>0.838</b>	<b>2.421</b>					
	X15	<b>0.886</b>	<b>2.546</b>					
Budaya Organisasi (X2)	X21	<b>0.831</b>	<b>2.795</b>	2.144	<b>2.532</b>	<b>0.910</b>	<b>0.929</b>	<b>0.650</b>
	X22	<b>0.798</b>	<b>2.312</b>					
	X23	<b>0.782</b>	<b>2.250</b>					
	X24	<b>0.855</b>	<b>2.692</b>					
	X25	<b>0.785</b>	<b>2.089</b>					
	X26	<b>0.768</b>	<b>1.981</b>					
Kepemimpinan (X3)	X31	<b>0.874</b>	<b>2.715</b>	3.420	3.583	<b>0.942</b>	<b>0.959</b>	<b>0.853</b>
	X32	<b>0.941</b>	<b>5.585</b>					
	X33	<b>0.952</b>	<b>8.488</b>					
	X34	<b>0.925</b>	<b>5.443</b>					
Kepuasan Kerja (Y1)	Y11	<b>0.628</b>	<b>1.358</b>	4.172	<b>0.777</b>	<b>0.847</b>	<b>0.532</b>	
	Y12	<b>0.610</b>	<b>1.368</b>					
	Y13	<b>0.848</b>	<b>2.144</b>					
	Y14	<b>0.877</b>	<b>2.204</b>					
	Y15	<b>0.636</b>	<b>1.440</b>					
Kinerja Guru (Y2)	Y21	<b>0.920</b>	<b>6.109</b>	0.943	<b>0.958</b>	<b>0.850</b>		
	Y22	<b>0.946</b>	4.073					
	Y23	<b>0.916</b>	3.511					
	Y24	<b>0.906</b>	<b>5.537</b>					

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil olahan data diatas, maka diperoleh tidak ada hubungan antar variable karena masing-masing variable yang diteliti menunjukkan Croabachs Alpha > 0,60 berarti realibel. Nilai Variance Inflating Factor (VIF) pada pengujian ini < 10, ini menunjukkan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Hasil pengujian menunjukkan Construct Reliability (CR) > 0,7 berarti data yang diuji valid.

Dalam Uji Koefisiensi Determinasi (R<sup>2</sup>) dimana nilai R Square variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,760. Hal ini berarti variabel Motivasi Kerja, Budaya Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 76%, sedangkan sisanya sebesar 24% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini. Sedangkan nilai R Square variabel Kinerja Guru sebesar 0,067. Hal ini berarti variabel Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru hanya sebesar 6,7 %, sedangkan sebesar 93,3 % dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini.

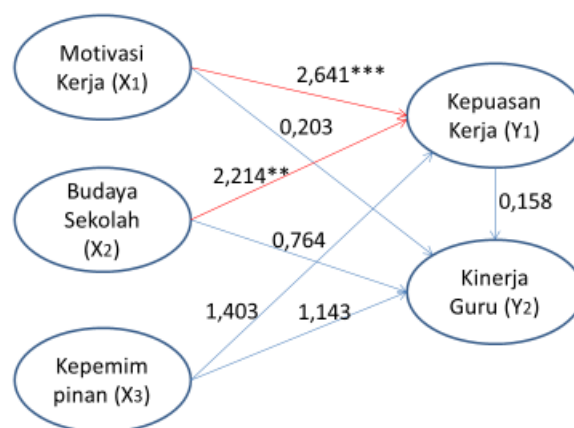
**Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis**

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keterangan
<b>Motivasi -&gt; Kepuasan</b>	0.450	0.426	0.170	2.641	0.009***	Berpengaruh positif dan signifikan
<b>Motivasi -&gt; Kinerja</b>	0.068	0.036	0.336	0.203	0.839	Tidak signifikan

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
<b>Budaya -&gt; Kepuasan</b>	0.305	0.333	0.138	2.214	0.027**	Berpengaruh positif dan signifikan
<b>Budaya -&gt; Kinerja</b>	-0.191	-0.196	0.250	0.764	0.445	Tidak Signifikan
<b>Kepemimpinan -&gt; Kepuasan</b>	0.198	0.202	0.141	1.403	0.161	Tidak signifikan
<b>Kepemimpinan -&gt; Kinerja</b>	0.317	0.311	0.278	1.143	0.254	Tidak signifikan
<b>Kepuasan -&gt; Kinerja</b>	-0.061	-0.004	0.386	0.158	0.875	Tidak signifikan

Note \*\*: Sig < 0,05; \*\*\* : Sig < 0,01

Sumber : Data Olahan



Note : \*\* : Sig < 0,05 ; \*\*\* : Sig < 0,01

**Gambar 2. Final Model**

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

Berdasarkan hasil pengujian di peroleh bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, artinya bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang guru untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarnya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Tetapi secara keseluruhan, para responden menyatakan bahwa selama bekerja di Sekolah mereka menyatakan merasa puas atas motivasi kerja yang selama ini diberikan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi kerja guru yang ada maka akan semakin meningkat kepuasan kerja. Indikator yang memberi kontribusi terbesar pada variabel motivasi kerja adalah X14 yakni penghargaan dimana Sekolah selalu memberi penghargaan bagi guru yang berprestasi, dan pendapat guru selalu dihargai oleh atasan serta X15 yakni aktualisasi diri dimana saran dan kritik yang diberikan pimpinan membuat guru lebih maju, dan motivasi yang diberikan atasan membuat guru menjadi lebih disiplin dalam bekerja. Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa meningkatnya motivasi seorang guru akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana (2012) dan Firmani (2017) dimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian di peroleh hasil bahwa Budaya Sekolah berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, artinya budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan tugas. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya

Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru (Hosan, Dadi Komardi, dan Harry P. Panjaitan)

sekolah yang ada maka akan semakin meningkat kepuasan kerja. Indikator yang memberi kontribusi terbesar pada variabel budaya sekolah adalah X21 yakni inovasi dan pengambilan resiko dan X24 yakni orientasi orang. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa meningkatnya budaya sekolah akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017), Brahmasari dan Suprayetno (2008) dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS di peroleh hasil bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dimana Orginal Sampel menunjukkan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan cuma 19,8 %. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah yang ada maka belum tentu dapat memberikan dampak yang besar dalam meningkatkan kepuasan kerja. Indikator yang memberi kontribusi terbesar pada variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah X32 yakni gaya menjual dimana atasan bersedia mendengar pendapat bawahan dan komunikasi antara atasan dengan bawahan baik dan X33 yakni gaya berpartisipasi dimana atasan sering memberikan gagasan kepada guru dan atasan sering mengevaluasi pekerjaan guru. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah tidak akan berdampak terhadap kepuasan kerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) dimana kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

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

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS di peroleh hasil bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, dimana Orginal Sampel menunjukkan pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru cuma 6,8 %. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap motivasi kerja. Namun ada 2 point yang perlu dijadikan perhatian karena tanggapan responden hanya cukup baik yakni X1.1 pernyataan tentang Saya merasa puas dengan gaji saya sekarang, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga dan X1.2 pernyataan tentang Saya puas dengan tunjangan yang diberikan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi kerja guru yang ada maka belum tentu dapat memberikan dampak untuk meningkatkan kinerja guru. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa naik atau turunnya motivasi seorang guru tidak akan berdampak terhadap kinerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017), Mishan (2014), Malik dan Bustomi (2011) dimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS di peroleh hasil bahwa Budaya Sekolah berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap budaya sekolah. Indikator yang memberi kontribusi terbesar pada variabel budaya sekolah adalah X21 yakni inovasi dan pengambilan resiko dan X24 yakni orientasi orang. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya sekolah yang ada justru tidak memberikan dampak kenaikan pada kinerja guru atau tidak selamanya budaya sekolahnya bagus dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya sekolah tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa baik atau buruknya budaya sekolah tidak akan berdampak terhadap kinerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mishan (2014), Malik dan Bustomi (2011) dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS di peroleh hasil bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, dimana Orginal Sampel menunjukkan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru cuma 31,7 %. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Indikator yang memberi kontribusi terbesar pada variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah X32 yakni gaya menjual dimana atasan bersedia mendengar pendapat bawahan dan komunikasi antara atasan dengan bawahan baik dan X33 yakni gaya berpartisipasi dimana atasan sering memberikan gagasan kepada guru dan atasan sering mengevaluasi pekerjaan guru. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah yang ada maka belum tentu dapat

memberikan dampak untuk meningkatkan kinerja guru. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah tidak akan berdampak terhadap kinerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukendar (2013), Santoso (2013), Malik dan Bustomi (2011) dimana kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

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

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan Smart PLS di peroleh hasil bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang ada justru semakin menurunkan kinerja guru atau tidak selamanya kepuasan kerjanya bagus dapat meningkatkan kinerja guru. Secara deskriptif rata-rata responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap kepuasan kerja. Namun ada 3 point yang perlu dijadikan perhatian karena tanggapan responden hanya cukup baik yakni Y16 pernyataan tentang Saya puas dengan gaji yang saya terima, Y1.7 pernyataan tentang Saya sudah puas terhadap tunjangan-tunjangan yang diberikan dan Y1.11 pernyataan tentang Kebijakan promosi di sekolah ini belum sesuai. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa naik atau turunnya kepuasan kerja tidak akan berdampak terhadap kinerja guru pada Sekolah Metta Maitreya. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firmani (2017) dan Liana (2012) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **PENUTUP**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, terdapat kesimpulan yang dapat ditarik, yaitu : terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Sekolah terhadap Kepuasan Kerja, namun Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru.

Dari hasil tersebut terdapat beberapa saran yang perlu direkomendasikan, yaitu : perlu dicarikan faktor lain yang dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja Guru. Untuk itu guru diharapkan bisa lebih memotivasi diri dalam melaksanakan tugas-tugasnya, menjalankan semua tugas profesionalnya dengan baik, dan disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- As'ad, Moh. 2004. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Cetakan Kesembilan, Yogyakarta: Liberty
- Barnawi & M. Arifin. 2012. *Kinerja Guru Professional: Instrument Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*. Bandung : Alfabeta
- Gibson, J. L, Ivancevich. J.M, Donnelly J. dan Konopaske. 2009. *Organization Behavior, Structure, Processes*. Thirteenth Edition. Mc Graw- Hill International Edition
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani. *Dasar-Dasar Manajemen Operasi dan Produksi*, Cetakan Kesepuluh, Yogyakarta: BPFE, 2009.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketigabelas, Edisi Revisi, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2009.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta
- Jonathan Sarwono. (2007). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta : Andy.
- Jones, Gareth R. *Organization Theory, Text and Cases*. Second Edition, United States of America; Addison-Wesley Longman Publishing Company, Inc, 1998
- Kuncoro, Engkos Achmad dan Riduan. (2007). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Parth Analysis)*. Bandung : Alfabeta.
- Koswara, Deni. 2008. *Kebiasaan Kepala Sekolah Efektif*. Bandung. Pribumi Mekar
- Mangkunegara, A.A.P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Masaong, A. K dan Tilome, A.A. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence (Sinergis Kecerdasan Intelektual, Emotional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang)*. Bandung : Alfabeta
- Mathis, Robert L, & John H Jackson. *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Malang. Ar-ruzz Media
- Robbins, Stephen P, & Timothy A Judge. *Organizational Behavior*, Thirteenth Edition. New Jersey: Pearson Prentice hal, 2009

Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru (Hosan, Dadi Komardi, dan Harry P. Panjaitan)

- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Gramedia, 2006.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta : Andy.
- Siagian, S. P. 2003 *Teori dan Prakteek Kepemimpinan*. Jakarta. Rineka Cipta
- Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Edisi I, Yogyakarta : Andi Offset, 2008.
- Suharsaputra, U. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung. Refika : Aditama
- Sukmadinata, N.S. (2007). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta. Pustaka Pelajar
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta. Pustaka Pelajar
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Akasara.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Widyoko, P.E.S. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat.
- Yulk, G.A. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Terjemahan oleh Yusuf Udaya*. Jakarta : Prehalindo.