

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA SMK NEGERI 5 JEMBER)**

¹⁾ Sutikno, ²⁾ Bagus P. Yudha, ³⁾ Ridwan Iskandar

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen STIE Mandala

²⁾ Politeknik Negeri Jember

³⁾ Politeknik Negeri Jember

ABSTRACT

To increase the productivity of human resources in an organization, aspects of job satisfaction and performance has always been a very important discussion, because both are two important aspects in achieving organizational goals. This study aims to determine whether there is influence of leadership style and work motivation on teacher performance SMK Negeri 5 Jember through job satisfaction. The population in this study are all teachers PNS SMK Negeri 5 Jember totaling 99 people. Sampling using census method so that the sample in this study amounted to 99 people. Data were analyzed using Path Analysis. The test results of path analysis showed that: In the first track, style of leadership and motivation have a significant effect on performance. On the second track, motivation significant effect on performance while the two other variables namely; leadership style and job satisfaction did not significantly affect the performance of teachers SMK Negeri 5 Jember. The results of this analysis also states that the style of leadership, motivation and job satisfaction influence simultaneously on teacher performance. Work motivation is a variable that has a dominant influence on the performance of teachers.

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Job Satisfaction, Performance*

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor sumber daya manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dan dapat diidentifikasi, bekerja secara terus

menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006:44). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi. Organisasi membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia (SDM) yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan

pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan/pelatihan, gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Kondisi kinerja guru di SMK Negeri 5 Jember dalam berbagai hal masih banyak yang belum menunjukkan

kinerja yang baik. Pada umumnya kurang baiknya kinerja dari para guru di SMK Negeri 5 Jember berhubungan dengan rendahnya motivasi guru dalam bekerja. Hal ini dapat diidentifikasi dengan beberapa hal, yaitu: 1) kurang siapnya guru dalam menyusun perangkat kegiatan belajar mengajar (KBM), 2) Terlambat memberikan ulangan harian, 3) Tingkat kehadiran yang rendah terutama saat free mengajar. Ketidakhadiran yang tinggi mengindikasikan rendahnya motivasi kerja dari seorang guru. Turunnya kinerja guru juga diindikasikan oleh adanya faktor gaya kepemimpinan yang kurang pas karena belum dapat menjembatani dan memberikan solusi atas permasalahan para guru yang menjadi bawahannya dalam menyelesaikan penyusunan perangkat kegiatan belajar mengajar untuk mata pelajaran yang diampu oleh para guru tersebut.

Faktor-faktor di atas perlu dipahami organisasi/sekolah untuk memperbaiki kinerja guru. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebelum mempengaruhi kinerja

guru. Kepuasan merupakan penilaian, perasaan atas sikap seseorang terhadap pekerjaannya dan hubungannya dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. (Agus 2008). Kepuasan kerja guru berhubungan erat dengan kinerja guru. Seseorang yang merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang baik sehingga akan berkomitmen untuk mengembangkan organisasi/sekolah. Tingkat kepuasan kerja dicapai apabila harapan dan kebutuhan selaras dengan kenyataan yang dirasakan (Prabu, 2005). Peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh para guru akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu organisasi/sekolah perlu melakukan serangkaian upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pemberian motivasi kerja, gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan organisasi dan tujuan individu serta pemenuhan harapan-harapan dari para guru agar dapat menghasilkan kepuasan kerja dan

meningkatkan kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Kondisi tersebut perlu dipahami oleh organisasi/sekolah terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru. Sehingga diharapkan apa yang menjadi tujuan organisasi/sekolah dapat tercapai.

Tujuan dalam penelitian ini adalah Untuk menganalisis dan menguji variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 5 Jember melalui kepuasan kerja. Pengujian ini dilakukan untuk menilai pengaruh secara parsial maupun simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

TINJAUAN TEORITIS

Bahasan mengenai pemimpin dan kepemimpinan pada umumnya menjelaskan bagaimana untuk menjadi pemimpin yang baik, gaya dan sifat yang sesuai dengan kepemimpinan serta syarat-syarat apa yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik. Meskipun demikian masih tetap sulit untuk menerapkan seluruhnya, sehingga dalam prakteknya hanya beberapa pemimpin saja yang dapat

melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dan dapat membawa para pengikutnya kepada keadaan yang diinginkan. Kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai ilmu sosial terapan (*applied social sciences*). Hal ini didasarkan kepada pemikiran bahwa kepemimpinan dengan prinsip-prinsipnya mempunyai manfaat langsung dan tidak langsung terhadap upaya mewujudkan kesejahteraan umat manusia. kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Newman, 2003). Ada tiga syarat harus dipenuhi untuk menjadi pemimpin dalam lingkungan Sekolah, yakni; Aspek Akseptabilitas adalah aspek mengandalkan dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya, Aspek Kapabilitas menyangkut kompetensi (kemampuan) untuk menjalankan, Aspek integritas adalah sebuah persyaratan yang sempurna apabila aspek akseptabilitas dan kapabilitas terpenuhi.

Hardiwati (2002: 384) mengartikan motivasi sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong

perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. motivasi kerja guru dapat diartikan sebagai dorongan yang ada baik dari dalam diri seorang guru maupun dari sekitarnya yang menyebabkan guru tersebut memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan menunaikan tugasnya sebagai seorang guru dalam rangka mencapai tujuan dari kegiatannya mendidik.

Menurut Johan, 2012. menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai respon umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja.

Mangkunegara (2001:32) mengemukakan kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam rangka

mencapai tujuan dari perusahaan/ organisasi. Kinerja guru dapat di ukur dengan; kualitas kerja yang terdiri dari Penguasaan IPTEK, Memahami lingkup pekerjaan, ketepatan, ketelitian, dan keterampilan; kuantitas kerja terdiri dari: jumlah hasil pekerjaan dan kecepatan penyelesaian pekerjaan; konsistensi pegawai terdiri dari

selalumengembangkankemampuanda n aktualisasi diri, mengikuti instruksi atasan, hati-hati dalam bekerja dan rajin dalam bekerja; serta sikap pegawai terdiri dari: sikap terhadap instansi dan lembaga lain dan memiliki pribadi yang tangguh. Kajian teori dan empirik dapat dilihat secara ringkas pada Tabel dibawah ini.

Tabel kajian teori dan empirik

STUDI TEORITIK.

1. Drucker (2002 : 134) Kinerja adalah tingkat prestasi atau hasil nyata yang dicapai dipergunakan untuk memperoleh suatu hasil positif.
2. Blum & Naylor (2003) kepuasan kerja merupakan hasil dari sikap seseorang terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaannya.
3. Newman (2003:262) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.
4. Gitosudarmo dan Sudita (2000: 28), motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu.

STUDI EMPIRIK.

1. Raden Rudi, (2012): gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Made Gerry, (2012): motivasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja
3. Indriyani dan waluyo (2010): gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Mulyanto dan Widayati (2010): motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Ronni Yudianto (2008) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja Guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, dengan teknik korelasional karena penelitian ini berusaha menyelidiki hubungan antara

variabel independen dan variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMK Negeri 5 Jember yang berstatus sebagai PNS berjumlah 99 orang. Dalam metode

pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan metode sensus sehingga semua populasi di jadikan sebagai sampel dalam penelitian (responden). Pengukuran terhadap indikator masing-masing variabel menggunakan teknik skala likert. Skala likert adalah skala yang diinginkan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang tentang fenomena sosial.

Metode Analisis Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*) (Harun Al Rasyid, 2005) Analisis Jalur digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung melalui hubungan dengan variabel intervening.

Proses perhitungan koefisien jalur dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS versi 22. Nilai koefisien jalur ditunjukan oleh nilai output SPSS yang dinamakan *Coefficient* dan dinyatakan sebagai *Standardized Coefficient* atau dikenal dengan nilai Beta. Koefisien jalur dalam model struktural perlu di uji

signifikansinya sehingga dapat diperoleh koefisien jalur yang tidak signifikan dan koefisien jalur yang signifikan. Hasil dari pengujian koefisien jalur tersebut digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian yang dirumuskan.

Sebelum dilakukan pengolahan data dari hasil jawaban responden, terlebih dahulu dilakukan uji validitas instrumen yang digunakan untuk menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen penelitian/kuesioner. Dan uji reliabilitas yang digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan dan konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Selain itu penelitian ini juga menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, Uji Heterokedasitas, dan Uji Linearitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen Data

Sebelum dilakukan pengolahan data dari hasil jawaban kuesioner (data primer), terlebih dahulu dilakukan uji validitas instrumen (butir pertanyaan)

yang digunakan agar dapat diketahui kelayakan dari penggunaan butir pertanyaan dalam penelitian. Pengujian instrument tersebut dilakukan dengan bantuan program *SPSS 22 Windows*.

a. Uji Validitas

Kriteria validitas setiap item atau butir pertanyaan adalah jika r (koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor) $> 0,30$ berarti item atau butir pertanyaan tersebut valid (Sugiyono, 2006:115). Dari hasil pengujian menunjukkan hasil perbandingan antara r_{hitung} yang merupakan koefisien korelasi dengan $r_{ketetapan}$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua r_{hitung} lebih besar dari $r_{ketetapan}$. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner memiliki validitas korelasi atau disebut konsistensi internal. Yang artinya variabel tersebut mampu mengukur aspek yang sama atau apa yang ingin diukur.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena

instrumen tersebut sudah baik. Dimana prasyarat untuk mendapatkan pernyataan reliabel didapatkan dengan memiliki besaran nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Suharsimi, 2006 :123). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai α setiap variabel $>$ dari nilai kritis reliabilitas. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) $0,896 > 0,60$, variabel Motivasi Kerja (X_2) $0,906 > 0,60$, variabel Kepuasan Kerja (Y_1) $0,756 > 0,60$, dan variabel Kinerja Guru (Y_2) $0,852 > 0,60$. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pertanyaan dalam kuesioner dapat dipercaya sebab hasil pengukuran relatif konsisten meskipun pertanyaan tersebut diberikan dua kali atau lebih pada responden yang berbeda sehingga kuesioner ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen dan dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada jalur pertama dan kedua data menyebar

disekitar garis diagonal dimana mengikuti arah garis diagonal, sehingga pada model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Asumsi ini menyatakan bahwa apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan yang lain. Berdasarkan hasil Uji Heteroskedastisitas dapat diketahui untuk jalur pertama dan jalur kedua tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan pada model regresi tersebut tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

e. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antara variabel independent (Santoso 2002:203). Hasil pengujian menunjukkan bahwa

model regresi untuk jalur pertama dan kedua mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan nilai tolerance mendekati angka 1. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk jalur 1 dan jalur dua tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Analisis Jalur (*Path Analisis*)

Analisis Jalur digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung melalui hubungan dengan variabel independen lainnya. Proses perhitungan koefisien jalur dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS versi 22. Berikut ini disediakan gambaran umum hasil regresi untuk jalur 1 dan jalur 2:

Tabel 4.22 : Coefficients^aJalur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,638	,083		,000	.001
Zscore: X1Rata-rata	.106	.103	.106	1,873	.004

Zscore: X2Rata-rata	.573	.101	.573	5,655	.000
Zscore: X3Rata-rata	,114	,092	,114	1,240	,002

a. Dependent Variable: Zscore: Y1Rata-rata

Berdasarkan hasil analisis jalur seperti yang disajikan pada Tabel,, maka dapat disusun persamaan regresi jalur 1 sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,106X_1 + 0,573 X_2 + 0,114 X_3 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

Tabel 4.25 : Coefficients^a Jalur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,917	,094		,000	.000
Zscore: X1Rata-rata	.140	.116	.140	1,206	.004
Zscore: X2Rata-rata	.286	.132	.286	2,167	.002
Zscore: X3Rata-rata	,016	,105	,016	1,154	,032
Zscore: Y1Rata-rata	,031	,116	031	1,265	021

a. Dependent Variable: Zscore: Y2Rata-rata

Berdasarkan hasil analisis jalur seperti yang disajikan pada Tabel,, maka dapat disusun persamaan regresi jalur 1 sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,140X_1 + 0,286 X_2 + 0,016 X_3 + 0,031Y_1 + e_1 \dots \dots \dots (2)$$

Pengujian Validitas Model

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan menggunakan rumus:

a. Koefisien Determinasi Total (R^2_m)

$$R^2_m = 1 - (P_{e1})^2 (P_{e2})^2$$

$$P_{ei} = (1 - R^2_i)$$

$$R^2_m = \text{koefisien determinasi } (R^2)$$

= interpretasi terhadap R^2_m sama dengan iterpretasi koefisiendeterminasi (R^2) pada analisis regresi.

Dengan demikian:

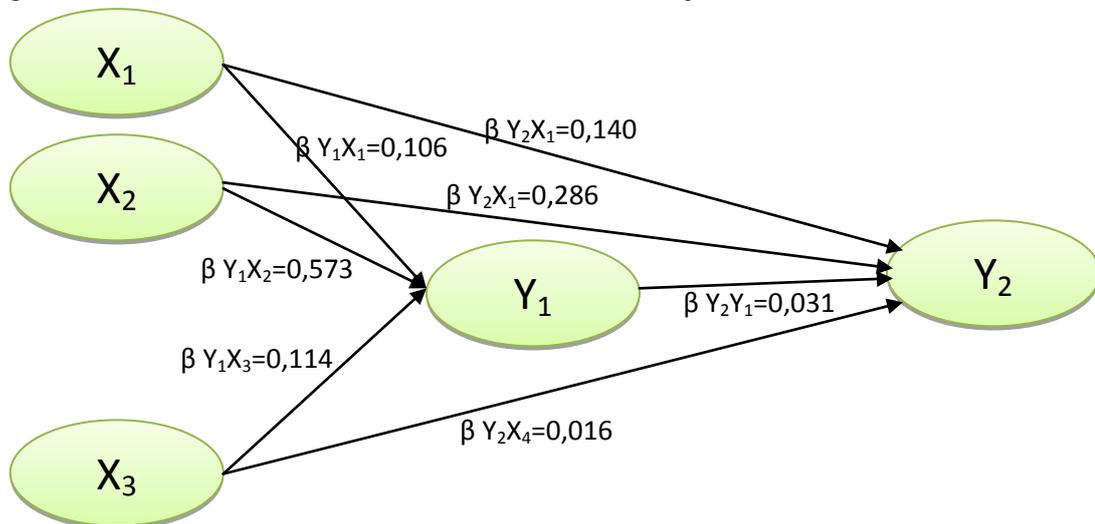
$$\begin{aligned}
 R^2_m &= 1 - (P_{e1})^2 (P_{e2})^2 \\
 &= 1 - (1 - 0,766) (1 - 0,491) \\
 &= 0,881
 \end{aligned}$$

artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 88,1%, atau dengan kata lain informasi yang terkandung didalam data sebesar 88,1% dapat dijelaskan oleh model tersebut, sedangkan 11,9% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat didalam model dan *error*.

b. Trimming Theory

Berdasarkan hasil analisis, nilai p pada uji t yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara

parsial dengan nilai masing-masing gaya kepemimpinan 1,873 dan 1,206serta motivasi kerja adalah 5,655 dan 2,167 sedangkan kepuasan kerja adalah 1,265 selain itu, nilai p value sebuah model dikatakan valid apabila nilai p value < 0,05, nilai p value gaya kepemimpinan sebesar 0,004 dan 0,004 serta motivasi kerja sebesar 0,000 dan 0,002 sedangkan kepuasan kerja adalah sebesar 0,021. Berikut disajikan gambar validasi model analisis jalur:



Gambar 4.1: validasi model diagram jalur akhir

Berdasarkan model diagram pada gambar 1, maka dapat diketahui besaran pengaruh langsung, pengaruh

tidak langsung dan pengaruh total antar variabel yang disajikan secara ringkas pada Tabel berikut:

Tabel Pengaruh antar variabel

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total
Kepemimpinan -> Kepuasan	0,106	-	0,106
Motivasi -> Kepuasan	0,573	-	0,573
Kepemimpinan -> Kinerja	0,140	0,003	0,143
Motivasi -> Kinerja	0,286	0,018	0,304
Kepuasan -> Kinerja	0,031	-	0,031

Sumber: Data diolah.

PEMBAHASAN

Pada pembahasan ini akan diuraikan implikasi dan interpretasi dari hasil analisis data yang telah disajikan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 99 guru di SMK Negeri 5 Jember sebagian besar responden memberikan jawaban yang cukup baik. Diskripsi atas indikator variabel yang diteliti ini, memberikan informasi tentang tinggi atau rendahnya variabel tersebut dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Pembahasan pada setiap hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Berdasarkan penilaian Guru SMK 5 Jember mengenai penerimaan terhadap pengarahan yang diberikan pimpinan,

kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan kegiatan organisasi sekolah dan perhatian pimpinan kepada para Guru akan menumbuhkan kepuasan kerja yang tinggi bagi para Guru. Hasil analisis jalur menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja Guru SMK NEGERI 5 Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan di sekolah maka semakin tinggi kepuasan kerja yang diperoleh para guru. Demikian juga sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan yang diterapkan pada sekolah maka semakin rendah kepuasan kerja Guru.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian Lok (2004), Raharjo, dkk. (2006), Hause et al. (2012), Ahmad et al. (2013) serta Made (2013) yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan

dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan hasil temuan Raden (2012) dan Lina (2012) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Unsur yang terkait dengan Gaya Kepemimpinan adalah akseptabilitas, kapabilitas dan integritas. Ketiga unsur ini perlu ditingkatkan agar dapat meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih signifikan dan lebih besar perannya dalam mempengaruhi kepuasan kerja Guru. Karena ketiga unsur ini merupakan unsur yang membangun terciptanya gaya kepemimpinan yang di harapkan dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja Guru.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri 5 Jember

Berdasarkan penilaian Guru mengenai adanya pengakuan dalam pekerjaannya, kebijakan, hubungan personal, supervisi dan lingkungan kerja di SMK Negeri 5 Jember dapat menumbuhkan kepuasan kerja yang tinggi bagi Guru SMK Negeri 5 Jember. Hasil analisis Jalur

menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Artinya motivasi kerja memang sangat dibutuhkan oleh seorang guru untuk dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan dari Prabu (2005) yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, penelitian ini juga sejalan dengan temuan dalam penelitian Zuraina (2007) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hal senada juga diungkapkan oleh wahyudin (2007) dan Raden (2012). Motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yakni faktor intristik yang terdiri dari kemampuan individu, kebutuhan, minat dan harapan. dan faktor ekstrinsik yang terdiri dari aturan dan kebijakan, situasi kompetisi jenis tugas dan situasi yang menantang.

Motivasi kerja erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap berbagai macam situasi dalam lingkungan kerja. Termasuk didalamnya respon terhadap

komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan. komunikasi yang tidak terjalin dengan baik antara kepala sekolah dengan para guru, juga komunikasi antar guru dapat menjadi kendala untuk mewujudkan kepuasan kerja. Untuk itu SMK Negeri 5 Jember perlu meningkatkan komunikasi yang baik, membuat kebijakan yang dapat diterima oleh para Guru, dan membangun situasi kompetisi yang sehat dan menantang, mendukung kemampuan individu, memenuhi harapan guru terhadap prestasi kerjanya agar dapat meningkatkan kepuasan atas pekerjaan yang dijalankannya. Pada realita dilapangan pemberian motivasi oleh SMK Negeri 5 Jember memang dirasa sudah baik, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling tinggi terhadap kepuasan kerja, yakni sebesar 57,3%. Untuk itu pihak sekolah perlu mempertahankan dan meningkatkan nilai-nilai yang dapat membangun tumbuhnya minat atau motivasi kerja guru agar dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang

tinggi yang di terima oleh para guru SMK Negeri 5 Jember.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Berdasarkan penilaian Guru mengenai gaya kepemimpinan yang terdiri dari 3 indikator, yakni akseptabilitas, kapabilitas dan integritas belum sepenuhnya dapat mempengaruhi tingkat kinerja Guru. Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Artinya semakin tinggi aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan sekolah, tidak dapat meningkatkan kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan temuan Purnomo (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil temuan baihaqi (2010), wang (2011) dan Made (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang melalui

komunikasi untuk mencapai tujuan. Cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai (Durbin, 2005).

Gaya kepemimpinan di SMK Negeri 5 Jember dapat dikatakan kurang baik, hal ini dapat dilihat hipotesis keempat dalam penelitian ini yang tidak terbukti atau ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan kepemimpinan dan keteladanan yang diberikan oleh Kepala sekolah tidak dapat diterima secara baik oleh para guru, hal ini juga dapat berarti bahwa Kepala sekolah belum cukup mampu untuk menciptakan perubahan yang positif dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Untuk itu pimpinan SMK Negeri 5 Jember, perlu meningkatkan kemampuannya dalam memimpin organisasi sekolah, dan membuat kebijakan yang dapat diterima oleh sebagian besar guru SMK 5 Jember. Karena untuk

mencapai tujuan organisasi atau sekolah diperlukan peranan atau dukungan dari bawahannya dalam hal ini para guru. Untuk itu kepala sekolah harus memberikan tauladan yang baik untuk menumbuhkan perubahan positif bagi bawahannya sehingga kinerja guru smk Negeri 5 Jember akan semakin meningkat

4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Berdasarkan penilaian Guru mengenai adanya pengakuan dalam pekerjaannya, kebijakan, hubungan personal, supervisi dan lingkungan kerja di SMK Negeri 5 Jember dapat meningkatkan kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Hasil analisis Jalur menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Artinya motivasi kerja memang sangat dibutuhkan oleh seorang guru untuk dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuli (2013), yang

menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh temuan Agung (2012) yang mengatkan bahwa Motivasi Kerja mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Motivasi kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja Guru, kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Para guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik karena terdorong oleh motivasinya untuk bekerja dengan tekun SMK Negeri 5 Jember dapat dinilai baik dalam memberikan motivasi terhadap para guru, hal ini dapat dilihat dari besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, yakni sebesar 28,6%.. Untuk itu Sekolah perlu mempertahankan dan meningkatkan upaya untuk mendorong para guru agar dapat bekerja dengan tekun. Hal ini bisa dilakukan dengan cara memberikan penghargaan pada sekecil apapun bentuk keberhasilan oleh para guru, membuat kebijakan atau aturan

yang mengikat kepada guru untuk bekerja lebih produktif dan kreatif, meningkatkan program-program yang berkaitan dengan pengembangan kualitas guru dan meningkatkan jaringan silaturahmi antara pimpinan dengan para guru, juga antar para guru SMK Negeri 5 Jember untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dilingkungan SMK Negeri 5 Jember. Dengan demikian motivasi kerja guru akan semakin meningkat dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Berdasarkan penilaian Guru mengenai Gaji, Promosi kerja, hubungan dengan rekan kerja dan jenis pekerjaan tidak dapat meningkatkan kinerja Guru. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan yang diterima tidak dapat meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Suryani (2013) yang

menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan perhitungan Uji F, nilai f-hitung lebih besar dari pada f-tabel, hal ini menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai pengaruh sebesar 87,5%. Namun demikian besarnya pengaruh tiga variabel tersebut tidak berdampak secara kontinyu dalam mempengaruhi kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat kepuasan yang diperoleh Guru tidak dapat meningkatkan kinerja Guru, dengan kata lain Guru SMK negeri 5 Jember tidak dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik setelah mereka mendapatkan kepuasan atas gaya kepemimpinan dan upaya pemberian motivasi yang dilakukan oleh pihak sekolah. Tidak adanya pengaruh lanjutan ini mungkin saja disebabkan oleh peranan kebijakan pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan para guru, hal ini terbukti pada tiga variabel independen, hanya variabel kompensasi yang tidak berpengaruh baik pada kepuasann kerja maupun

pada peningkatan kinerja. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi sekolah, oleh karena itu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja Guru adalah dengan menghubungkan unsur – unsur yang terkait dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pengujian dan analisis statistik dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 5 Jember.

Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan pada SMK Negeri 5 Jember terkait dengan peningkatan kinerja guru SMK Negeri 5 Jember. Hal yang dapat dilakukan sekolah adalah Kepala Sekolah hendaknya selalu meningkatkan kemampuannya dalam mendorong para guru untuk

meningkatkan kinerjanya, mampu mendiagnosis kondisi kerja, dan mampu membuat kebijakan yang dapat diterima oleh para Guru SMK Negeri 5 Jember;Kepuasan kerja guru harus dipelihara dan ditingkatkan dengan memberikan perlakuan yang adil kepada para guru, selain itu kebersamaan dan kepercayaan antar kepala sekolah dan guru juga antar guru perlu dijaga agar dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga.Panji.2011.
PsikologiKepemimpinan.Jakarta
a:PT.Rineka Cipta.
- Arikunto,Suharsimi. 2006.
“*ProsedurPenelitian Suatu Pendekatan Praktek*”.Jakarta:Rineka Cipta
- Bernadin, AdiWaskito H. J., dan Russel, B. 1994. *Human Resource Management : An Experiential Approach*.Singapura:Mc Graw Hill co Inc
- Cascio,W.F.1995.*Managing Human Resource Productivity, Quality of Work, Life and Profit,4th.Edition*.NewYork:M c.GrawHill, Inc
- Hamzah,Awaludin. 2004.*Tiga Syarat Penting Seorang Kepala Sekolah*,<http://www.pikiran-rakyat.com>
- Hariandja M.T. Efendi, Hardiwati, Yovita, 2002. Jakarta. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian dan peningkatan produktivitas Pegawai*. Bandung : Grasindo Widiarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu, S.P.1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : GunungAgung
- Ni Made. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Finansial Pada Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Cv Wali Sukses Mandiri. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Unud.
- Raden. 2012. Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja, *Jurnal, Media Riset Bisnis Dan Manajemen, Vol 12 No 1*, April 2012 Pp.58-80
- Suryani. 2012. Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru, dan iklim sekolah terhadap kinerja guru ekonomi SMP Negeri di kabupaten Wonogiri,. *Jurnal Pendidikan Ekonomi USM, Surakarta*.
- Suwati. 2013. Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013, 1(1): 41-55. ISSN 0000-0000*, ejournal.adbisnis.fisip-unmul.org.

- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan* D.Bandung:Alfa Beta
- Sulastri,Tuti.2007.Hubungan Motivasi Berprestasi dan Disiplin dengan Kinerja Dosen..*Jurnal Optimal**Vol.1No.1,Maret2007*
- Sutarto,Wahyu.1991.*Kebijakan Kerja Karyawan*.Yogyakarta:BPFE
- Tawi,Mirzal.2008.*BioStatistika Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*.Jakarta: BetaAksara
- Triyono,Agus.2004.Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dan Kaitannya terhadap Kemampuan Profesional Guru SLTP Negeri di Kabupaten Pati. Malang: Perpustakaan STIE Malangkucecwara Malang. *Jurnal Manajemen dan Akutansi**Vol1:2,Agustus2004*
- Winardi,J.2007.*Motivasi dan Pemotivasian*, Jakarta:Penerbit Raja Grafindo Persada
- Wajosumidjo. 1999.*Kepemimpinan Kepala Sekolah*.Jakarta:Remaja GrafindoPersada
- Wahyudi,2009.*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*,Bandung:Alfabe ta