

Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara

Syaiful Sitanggang, Abdul Muin Sibuea, Harun Sitompul

Prodi Administrasi Pendidikan, Paskasarjana, Universitas Negeri Medan, Medan 20221,
Sumatera Utara

E-mail : syaiful.universet90@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan responden sebanyak 108 guru. Hasil temuan penelitian adalah Kepemimpinan Pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dapat diketahui dari hasil perhitungan koefisien jalur antara kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru yaitu $\rho_{31} = 0,205$ dengan harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,37 > 1,66$). Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru yaitu $\rho_{32} = 0,282$ dengan harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,42 > 1,66$). Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung terhadap kinerja guru yaitu $\rho_{41} = 0,323$ dengan harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,05 > 1,66$). Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru yaitu $\rho_{42} = 0,155$ dengan harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,73 > 1,66$). Kepuasan kerja guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru yaitu $\rho_{43} = 0,337$ dengan harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,27 > 1,66$). Hasil penelitian menggambarkan bahwa kepemimpinan pembelajaran, budaya Organisasi dan Kepuasan kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 56,9% dan sisanya ditentukan keadaan lain. Dengan demikian diharapkan hasil penelitian dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan faktor kepemimpinan pembelajaran, budaya organisasi, dan kepuasan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Kata Kunci: kepuasan kerja; budaya organisasi; kepemimpinan pembelajaran

Abstract

This study aims to determine the influence of leadership learning on teacher work satisfaction, the influence of organizational culture on teacher work satisfaction, the influence of leadership learning on teacher performance, direct influence of organizational culture on teacher performance, direct influence of job satisfaction on teacher's performance. This study used path analysis with 108 respondents. The findings of the study are Leadership Learning on teacher work satisfaction. This can be known from the calculation of path coefficient between the leadership learning to teacher work satisfaction is $r_{31} = 0,205$ where $t_{score} > t_{table}$ ($2.37 > 1.66$). Organizational culture directly affects to the teacher's job satisfaction is $r_{32} = 0,282$ with the price $t_{score} > t_{table}$ ($3.42 > 1.66$). Leadership learning directly affects to the performance of teachers is $r_{41} = 0,323$ where $t_{score} > t_{table}$ ($4.05 > 1.66$). Organizational culture directly affects to the performance of teachers is $r_{42} = 0.155$ where $t_{score} > t_{table}$ ($1.73 > 1.66$). Work satisfaction of teacher directly influence to teacher performance that is $r_{43} = 0,337$

where $t_{score} > t_{table}$ ($4,27 > 1,66$). The results of this study illustrates that the leadership learning, organizational culture and work satisfaction of teacher affect the performance of teachers by 56.9% and the rest is determined other circumstances. Thus it is expected that the results of research can be used to improve the performance of teachers with attention to leadership factors, organizational culture, and teacher satisfaction in the achievement of educational goals in schools.

Keywords: Work Satisfaction, Organizational culture; Leadership Learning.

A. PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan yang amat penting untuk menjamin kelangsungan hidup negara dan bangsa, karena pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Masyarakat Indonesia dengan laju pembangunannya masih menghadapi masalah pendidikan yang berat, terutama berkaitan dengan kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Pendidikan merupakan unsur terpenting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa atau negara yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan. Kemajuan dunia pendidikan akan berdampak positif dalam upaya peningkatan sumber daya manusia.

Mulyasa (2011:3) mengemukakan pengaruh pendidikan dapat dilihat dan dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat, kehidupan kelompok, dan kehidupan setiap individu. Pendidikan berurusan langsung dengan pembentukan manusia. Pendidikan menentukan model manusia yang akan dihasilkannya. Dari uraian di atas, tampak bahwa salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia pendidikannya, dalam hal ini guru.

Guru sebagai tenaga pengajar dalam satu lembaga pendidikan perlu meningkatkan kinerja supaya tidak berakibat pada menurunnya kualitas sekolah dan akan mengakibatkan rendahnya hasil belajar siswa yang pada akhirnya akan bermuara pula pada rendahnya kualitas pendidikan.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja dapat diketahui dari sejauh mana proses dan/atau hasil yang ditunjukkan atau diperoleh suatu organisasi.

Upaya perbaikan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, salah satunya dengan mengkaji berbagai faktor yang dimungkinkan mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Banyak teori yang mengkaji tentang kinerja, salah satunya teori yang dikemukakan oleh Colquitt, dkk (2009:8) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah mekanisme individu (motivasi kerja, stres, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran, dan pengambilan keputusan); karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan); kelompok mekanisme (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, persepsi tentang kepemimpinan dan perilaku); dan mekanisme organisasi (struktur organisasi, iklim kerja). Didasarkan pada teori ini, kinerja (*job performance*) dapat ditentukan oleh faktor motivasi (*motivation*). Salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah serta budaya organisasi yang berlangsung didalam organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, guru selalu berinteraksi dengan seluruh civitas sekolah. Sudah menjadi pemandangan umum guru harus mengikuti tradisi yang ada di sekolah, baik dalam bergaul maupun bekerja/mengajar di kelas, dalam hubungan antara manusia, budaya organisasi sangat berpengaruh, baik antara pemimpin dengan bawahan dan

antara sesama bawahan, bila budaya organisasi yang berlangsung rendah maka kinerja guru yang dihasilkan akan rendah pula. Ketidakbaikan ini dapat menyebabkan seluruh komponen sekolah tidak menjalankan fungsinya dengan benar, sehingga tujuan sekolah tidak tercapai secara maksimal. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru atau dengan kata lain budaya organisasi yang rendah memiliki potensi rendahnya kinerjaguru.

Berdasarkan hasil studi dan informasi yang didapat oleh peneliti di SMP N Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara dalam observasi yang didapat sehubungan dengan kondisi ini adalah banyak kelalaian yang dikerjakan guru (seperti: terus berbicara dengan rekan guru walaupun waktu sudah masuk, mampir sebentar dikantin sekolah saat waktu mengajar, berbicara dengan guru lain diluar kelas) sudah menjadi budaya sekolah tersebut. Hal ini mengindikasikan kinerja guru sulit untuk dimaksimalkan bila budaya disekolah tersebut tidak mendukung atau mencerminkan sebagai organisasi di tempat belajar. Berdasarkan pengamatan dengan beberapa orang guru di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon, sekolah tersebut mengalami masalah kurangnya kinerja guru disekolah. Hal ini ditandai masih adanya guru tidak mengajar dengan alasan urusan keluarga atau pesta, masih ada guru yang belum bisa menyusun Rancangan Program Pembelajaran, masih banyak guru yang belum dapat menciptakan kondisi belajar yang baik di dalam kelas, sehingga siswa terlihat kurang aktif dalam pembelajaran. Guru seharusnya kreatif dalam menciptakan suasana ruangan kelas yang menarik dan nyaman. Selain itu, beberapa guru jumlah jam mengajarnya belum memenuhi jam wajib sesuai rancangan program pembelajaran (RPP). Kebijakan pemimpin yang kurang mendukung tentang pembelajaran yang lebih memperhatikan tentang pembangunan sekolah dan administrasi, suasana lingkungan kerja yang kurang kondusif seperti teman yang tidak saling mendukung tidak luput dari pengamatan pemimpin.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja guru SMP di Kecamatan Sipoholon masih rendah atau bermasalah. Guru yang seyogyanya menjadi ujung tombak dalam lembaga pendidikan menjadi bergeser fungsinya secara perlahan. Guru masih kurang memahami profesinya. Beranjak dari fenomena masalah kinerja tersebut bila dikaitkan dengan beberapa hasil penelitian dan pendapat para ahli, dapat diketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti faktor kepemimpinan pembelajaran, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Selain budaya organisasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan pembelajaran, kepemimpinan merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Banyak model kepemimpinan yang dapat dianut dan diterapkan dalam berbagai organisasi/institusi, baik profit maupun non profit, namun model kepemimpinan yang paling cocok untuk diterapkan di sekolah adalah kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership or leadership for improved learning*). Tentang penerapan kepemimpinan pembelajaran di sekolah, banyak penelitian yang menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memfokuskan kepemimpinan pembelajaran menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik dari pada kepala sekolah yang kurang memfokuskan pada kepemimpinan pembelajaran. Ironisnya, kebanyakan sekolah tidak menerapkan model kepemimpinan pembelajaran.

Deal dan Petterson (1998), mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran yang efektif sebagai berikut: (1) Kepala sekolah mensosialisasikan dan menanamkan isi dan makna visi sekolahnya dengan baik. Dia juga mampu membangun kebiasaan-kebiasaan berbagi pendapat dalam merumuskan visi dan misi sekolahnya, dan dia selalu menjaga agar visi dan misi sekolah yang telah disepakati oleh warga sekolah hidup subur dalam implementasinya; (2) Kepala

sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif). Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional sekolah sesuai dengan kemampuan dan batas-batas yuridiksi yang berlaku. (3) Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pembelajaran, misalnya dia mendukung bahwa pengajaran yang memfokuskan pada kepentingan belajar siswa harus menjadi prioritas. (4) Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung didalam sekolah. (5) Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.

Tuntutan yang begitu luar biasa terhadap peningkatan prestasi siswa, membutuhkan peran kepemimpinan yang fokus pada pencapaian prestasi siswa dan proses belajar mengajar. Konsep kepemimpinan pembelajaran terfokus pada peningkatan mutu akademik, bukan kepada kesibukan menangani administrasi sekolah seperti gedung, sarana fasilitas atau keuangan, seluruh kesibukannya diperuntukan mempengaruhi kegiatan akademik sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran (Suhardan, 2010:73). Pembelajaran siswa akan mencapai level yang tinggi, jika proses belajar mengajar menjadi isu sentral dari seluruh manajemen sekolah dan seluruh aktivitas kepala sekolah (Lunenburg dan Irby (2006:14)).

Walaupun telah banyak rumusan tentang arti kepemimpinan pembelajaran, tetapi fokus dan ketajamannya masih berbeda-beda. Menurut Lunenburg & Irby (2006:14) ada lima aspek karakteristik kepemimpinan pembelajaran, (1) fokus pada pembelajaran, (2) selalu menumbuhkan kerjasama, (3) menganalisis hasil pencapaian siswa, (4) selalu memberi bantuan yang bersifat akademik, (5) merancang kurikulum, pembelajaran, dan penilaian.

Dari konsep kepemimpinan pembelajaran muaranya adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa sebagai pelanggan utama sekolah agar mereka mampu mengembangkan potensi kualitas dasar dan sarat dengan tantangan-tantangan yang terus berubah.

Peraturan Menteri Pendidikan No 16 tahun 2007 tentang kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, seorang guru dituntut memiliki kompetensi yang baik untuk dapat melaksanakan seluruh tugas-tugasnya terutama dalam pelaksanaan proses pembelajaran dikelas. Suryadi (2001:42) mengemukakan guru bermutu harus mempunyai: (1) kemampuan profesional; (2) upaya profesional; (3) waktu yang tercurah untuk kegiatan profesional; dan (4) akuntabilitas. Peran serta guru dalam pendidikan sebagaimana tertuang dalam undang-undang No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 bahwa: "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah".

Sasaran utama dari SMP Negeri Kecamatan Sipoholon yaitu dapat menumbuhkan kualitas dan prestasi siswa, peningkatan rata – rata KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), serta peningkatan kelulusan siswa. Pada kenyataannya sasaran dari SMP Negeri Kecamatan Sipoholon masih belum tercapai, dikarenakan belum adanya peningkatan dari rata – rata KKM selama 5 tahun terakhir dan peningkatan persentase kelulusan selama 3 tahun terakhir. Berdasarkan dari hasil penelitian Nurdiansyah (2013), menyatakan bahwa kinerja guru berpengaruh positif terhadap prestasi belajar siswa di SMK Negeri 2 Purwakarta. SMP Negeri Kecamatan Sipoholon juga memiliki permasalahan dalam kepuasan kerja dari guru, diantaranya masih adanya beberapa guru yang masih guru honor dan ada yang sudah menjadi

guru tetap. Bagi guru honor, kepuasan kerja masih belum tercukupi. Kepuasan kerja tidak hanya dilihat dari segi status / jabatan, tetapi dapat dilihat dari segi lingkungan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap yang ditujukan seseorang dalam merasakan pekerjaannya. Menurut Robbins (2006:110) kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dikatakan pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan, mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang dari ideal.. Hal yang sama juga dikemukakan Gibson (2006:106) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja guru adalah bagaimana seorang guru menyikapi pekerjaannya dengan berfikir positif atau negatif, yang dapat memicu bagai mana hasil dan tujuan yang akan dicapai dikemudian hari. Apabila seorang guru berfikir positif tentang kerjanya pasti positif juga hasil yang dicapainya.

B. PENGUJIAN HIPOTESIS PENELITIAN

Untuk menentukan hipotesis yang telah diajukan diterima atau ditolak maka dilakukan pengujian setelah persyaratan analisis data agar uji hipotesis setelah persyaratan analisis data untuk analisis jalur terpenuhi. Untuk selengkapnya. Hipotesis yang telah diajukan ada 5 (lima) yaitu

1. Hipotesis Pertama :

$H_0: \rho_{31} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

$H_1: \rho_{31} > 0$, terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh $\rho_{31} = 0,205$, selanjutnya dilakukan uji t untuk H_1 , dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 dan sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_1 . Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh $t_{hitung} = 2,37$, sedangkan t_{tabel} dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,37 > 1,66$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

2. Hipotesis Kedua :

$H_0: \rho_{32} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh langsung positif Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

$H_1: \rho_{32} > 0$, terdapat pengaruh langsung positif Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh $\rho_{32} = 0,282$, selanjutnya dilakukan uji t untuk H_1 , dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 dan sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_1 . Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh $t_{hitung} = 3,42$, sedangkan t_{tabel} dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,42 > 1,66$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

3. Hipotesis Kedua :

$H_0: \rho_{41} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

$H_1: \rho_{41} > 0$, terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh $\rho_{41} = 0,323$, selanjutnya dilakukan uji t untuk H_1 , dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 dan sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_1 . Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh $t_{hitung} = 4,05$, sedangkan t_{tabel} dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,05 > 1,66$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

4. Hipotesis keempat :

$H_0: \rho_{42} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

$H_1: \rho_{42} > 0$, terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh $\rho_{42} = 0,155$, selanjutnya dilakukan uji t untuk H_1 , dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 dan sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_1 . Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh $t_{hitung} = 1,73$, sedangkan t_{tabel} dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,73 > 1,66$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

5. Hipotesis kelima

$H_0: \rho_{43} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

$H_1: \rho_{43} > 0$, terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh $\rho_{43} = 0,337$, selanjutnya dilakukan uji t untuk H_1 , dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_1 dan sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_1 . Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh $t_{hitung} = 4,27$, sedangkan t_{tabel} dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,27 > 1,66$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

C. TEMUAN PENELITIAN

Temuan penelitian membuktikan bahwa kelima hipotesis yang diajukan telah terbukti kebenarannya dengan dukungan data empirik. Kinerja guru dapat tercapai karena didukung oleh sejumlah faktor di antaranya kepemimpinan pembelajaran, Budaya organisasi dan Kepuasan kerja guru. Adapun temuan penelitian yang ditemukan dapat dijelaskan dalam secara deskriptif, sebagai berikut :

- a. Pada variabel Kinerja Guru ditemukan mean (rata-rata) 173,47 ; standar deviasi 17,20. Rerata ideal 156 dan standar deviasi ideal 24,3. Berdasarkan uji kecenderungan data variabel, kinerja guru termasuk pada kategori cukup yaitu sebesar 65,74% atau sebanyak 71 dari 108 responden.
- b. Pada variabel kepemimpinan pembelajaran ditemukan mean (rata-rata) 83,93; dan standar deviasi 10,05. Rerata ideal 84 dan standar deviasi ideal 18,7. Berdasarkan uji kecenderungan variabel kepemimpinan pembelajaran cenderung cukup yaitu sebesar 51,85% atau sebanyak 56 dari 108 responden.
- c. Pada variabel budaya organisasi ditemukan mean (rata-rata) 81,15 ; dan standar deviasi 8,87. Rerata ideal 78 dan standar deviasi ideal 17,3. Berdasarkan uji kecenderungan data variabel budaya organisasi termasuk pada kategori cukup yaitu sebesar 59,26% atau sebanyak 64 dari 108 responden.
- d. Pada variabel kepuasan kerja guru ditemukan mean (rata-rata) 69,32 ; dan standar deviasi 9,51. Rerata ideal 60 dan standar deviasi ideal 13,3. Berdasarkan uji kecenderungan data variabel kepuasan kerja guru termasuk pada kategori cukup 75,93% atau 67 dari 112 responden.

Selanjutnya temuan penelitian dapat dimaknai dan dibahas sehingga memberikan informasi secara obyektif sebagai berikut :

1. Berdasarkan perhitungan pengujian diperoleh besarnya koefisien jalur $\rho_{31} = 0,205$. Selanjutnya dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,37$. Dari tabel diperoleh nilai t dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66, dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,37 > 1,66$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, kepemimpinan pembelajaran dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
2. Berdasarkan perhitungan diperoleh besarnya koefisien jalur $\rho_{32} = 0,282$. Selanjutnya dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,42$. Dari tabel diperoleh nilai t dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66, dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,42 > 1,66$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, budaya organisasi dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
3. Berdasarkan perhitungan diperoleh besarnya koefisien jalur $\rho_{41} = 0,323$. Selanjutnya dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,05$. Dari tabel diperoleh nilai t dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66, dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,05 > 1,66$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, kepemimpinan pembelajaran dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
4. Berdasarkan perhitungan diperoleh besarnya koefisien jalur $\rho_{42} = 0,155$. Selanjutnya dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,73$. Dari tabel diperoleh nilai t dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66, dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,73 > 1,66$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, budaya organisasi dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
5. Berdasarkan perhitungan diperoleh besarnya koefisien jalur $\rho_{43} = 0,337$. Selanjutnya dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,27$. Dari tabel diperoleh nilai t

dengan $N = 108$ pada $\alpha = 0,05$ sebesar 1,66, dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,27 > 1,66$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, kepuasan kerja guru dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Sesuai dengan model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini, ada 5 (lima) hipotesis yang di uji dengan Analisis Jalur. Kelima hipotesis tersebut telah terbukti kebenarannya. Sehubungan dengan penelitian tersebut dilakukan pembahasannya sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Pembelajaran berpengaruh langsung dan positif terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Berdasarkan hasil deskripsi data variabel kepemimpinan pembelajaran diperoleh rata-rata hasil jawaban responden terhadap angket kepemimpinan pembelajaran sebesar 83,93 dengan standar deviasi 10,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran Guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara berada pada kategori cukup.

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif, variabel kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru. Besar koefisien jalur antara kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru adalah $\rho_{31} = 0,205$. Besar pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru adalah 0,042. Artinya bahwa kekuatan kepemimpinan pembelajaran secara langsung menentukan perubahan Kepuasan kerja guru adalah sebesar 4,2%. Hal ini mendukung teori Colcuitt, LePine, Wesson (2009:108) bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Demikian halnya Robbins dan Judge (2015:50) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Leli Nirmala (2014) bahwa kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 14,06%. Temuan ini membuktikan bahwa kepemimpinan pembelajaran mempunyai peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Berdasarkan uji kecenderungan data bahwa kepemimpinan pembelajaran yakni 52 responden (48,15%) tergolong pada kategori kurang, 56 responden (51,85%) tergolong pada kategori cukup. Sementara tingkat kecenderungan kepuasan kerja guru menunjukkan 12 responden (11,11%) berada pada kategori kurang, 82 responden (75,93%) berada pada kategori cukup dan 14 responden (12,96%) pada kategori puas. Data ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan pembelajaran secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

2. Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil deskripsi data variabel budaya organisasi diperoleh rata-rata hasil jawaban responden terhadap angket budaya organisasi sebesar 81,15 dengan standar deviasi 8,87. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya organisasi SMP Negeri di Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara berada pada kategori cukup.

Budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Besar koefisien jalur antara Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar $\rho_{32} = 0,282$. Besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru adalah 0,079. Dengan demikian, kekuatan Budaya organisasi secara langsung menentukan perubahan Kepuasan kerja guru adalah sebesar 7,9%. Hal ini mendukung teori Colcuitt, LePine Wesson (2009:546) bahwa terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Temuan ini juga mendukung penelitian Leli Nirmala (2014) bahwa budaya organisasi juga berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 12,82%.

Berdasarkan uji kecenderungan data bahwa Budaya Organisasi menurut 64 responden (59,26%) berada pada kategori cukup dan 44 responden (40,74%) pada kategori kurang. Sementara tingkat kecenderungan variabel kepuasan kerja guru menunjukkan bahwa 12 responden (11,11%) berada pada kategori kurang, 82 responden (75,93%) berada pada kategori cukup dan 14 responden (12,96%) pada kategori puas. Data ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang cukup kuat, dapat meningkatkan kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon, sesuai dengan teori Robbins dan Judge (2011:286) bahwa budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3. Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif, variabel kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru. Besar koefisien jalur antara kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru adalah $\rho_{41} = 0,323$. Total pengaruh kepemimpinan pembelajaran secara langsung menentukan perubahan kepuasan kerja guru adalah sebesar 10,5% dan secara tidak langsung sebesar 3,8%.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Rosman Siregar (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberi pengaruh positif terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0,544. Demikian halnya penelitian Pohan (2014) bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar 29,78%.

Berdasarkan uji kecenderungan data bahwa jawaban responden (guru) tentang kepemimpinan pembelajaran yakni 52 responden (48,15%) tergolong pada kategori kurang, 56 responden (51,85%) tergolong pada kategori cukup. Sementara tingkat kecenderungan variabel kinerja guru menunjukkan bahwa 16 responden (14,81%) berada pada kategori kurang, 71 responden (65,74%) berada pada kategori cukup dan 21 responden (19,44%) pada kategori tinggi. Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang menitik beratkan perubahan perilaku guru untuk lelah kreatif, menantang, tanggung jawab dan keeluasaan guna mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat mempengaruhi tingkat kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

4. Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru. Besar koefisien jalur antara budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar $\rho_{42} = 0,155$. Total pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 4,7%. Artinya bahwa Budaya organisasi secara langsung menentukan perubahan kinerja guru adalah sebesar 2,4% dan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja guru sebesar 2,3%. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian

Pohan (2014) bahwa budaya sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 24,11% terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uji kecenderungan data bahwa budaya organisasi menurut 64 responden (59,26%) berada pada kategori cukup dan 44 responden (40,74%) pada kategori kurang. Sementara tingkat kecenderungan variabel kinerja guru menunjukkan bahwa 16 responden (14,81%) berada pada kategori kurang, 71 responden (65,74%) berada pada kategori cukup dan 21 responden (19,44%) pada kategori tinggi. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat, dapat mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

5. Kepuasan Kerja Guru berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil deskripsi data variabel kepuasan kerja guru diperoleh rata-rata hasil jawaban responden terhadap angket kepuasan kerja guru sebesar 69,32 dengan standar deviasi 9,51. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon masih berada pada kategori cukup.

Kepuasan kerja guru berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru. Besar koefisien jalur antara kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar $\rho_{43} = 0,337$. Pengaruh Kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru adalah sebesar 0,114. Artinya bahwa kekuatan kepuasan kerja guru secara langsung menentukan perubahan kinerja guru adalah sebesar 11,4%. Hasil ini sesuai dengan yang dikatakan Robbins (2007:107) bahwa organisasi yang karyawannya memiliki tingkat kepuasan kerja lebih banyak, cenderung lebih efektif kerjanya dibanding dengan organisasi yang karyawannya memiliki tingkat kepuasan kerja sedikit.

Berdasarkan uji kecenderungan variabel kepuasan kerja guru menunjukkan bahwa 12 responden (11,11%) berada pada kategori kurang, 82 responden (75,93%) berada pada kategori cukup dan 14 responden (12,96%) pada kategori puas. Sementara tingkat kecenderungan variabel kinerja guru menunjukkan bahwa 16 responden (14,81%) berada pada kategori kurang, 71 responden (65,74%) berada pada kategori cukup dan 21 responden (19,44%) pada kategori tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika Kepuasan kerja guru semakin baik maka berpengaruh terhadap kinerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Sipoholon.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dan analisis data seperti yang diuraikan pada bab sebelumnya, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kepemimpinan Pembelajaran terhadap kepuasan kerja guru sebesar 4,2%. Peningkatan kepemimpinan pembelajaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
2. Terhadap pengaruh langsung positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 7,9%. Peningkatan Budaya Organisasi disekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepemimpinan pembelajaran terhadap kinerja guru sebesar 10,5%. Peningkatan kepemimpinan pembelajaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.
4. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap kinerja guru sebesar 2,4%. Peningkatan Budaya Organisasi di sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

5. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 11,4%. Peningkatan kerja guru akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Sipoholon.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Suryadi. A., 1999. *Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan*. Jakarta : Balai Pustaka
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, M.J., 2009. *Organization Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw-Hill com., Inc.
- Deal, T.E. and Peterson, K.D. 1998. *Shaping School Culture: The Heart of Leadership*. San Fransisco, CA. Jossey Bass Publishers.
- Nurdiansyah, Gema Prima. 2013. Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas X Pada Mata pelajaran Produktif Akuntansi di SMK Negeri 2 Purwakarta. Skripsi. Bandung: FPEB UPI (Online) repository.upi.edu (10 maret 2014)
- Gibson, J.L. Donnelly Jr J.H., dan Ivancevich, J.M., 1996. *Management*, Terjemahan Jakarta : Erlangga.
- Gibson James L. et.al, 2006. *Organization: Behavior, Structure, Processes*, Twelfth Edition, Singapore: Mc Braw-Hill
- Gibson, James L. John M Ivancevich dan James H. Donnelly, 2012. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses- Jilid I*. Jakarta: Binarupa Aksara Publisher.
- Lunenburg, F.C. dan Irby, B.J., 2006. *The Principalship. Vision to Action*.USA : Cengage Learning
- Mulyasa, E. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P. 2006. *Organizational Behaviour*. Jakarta: Prehenlindo
- Robbins, S.P. dan Timothy A. Judge, 2007. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, M. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Pengetahuan Manajemen Pendidikan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Menengah Pertama Dikota Medan . Disertasi*.Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Suhardan, D. 2010. *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*. Bandung: Alfabeta.