

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *MODERATING* PADA GURU
DI SMK NEGERI 4 KLATEN**

**Oleh :
SURONO***

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
ADI UNGGUL BHIRAWA (STIE – AUB) SURAKARTA**

The purpose of this study is investigate influence of leadership and organization commitment to teacher performance with job satisfaction as moderating at The Government Vocational High School 4 at Klaten. The Hypothesis which have been formulated in this research is: there is influence of leadership and organization commitment to teacher performance with job satisfaction as moderating at The Government Vocational High School 4 at Klaten

The research is a survey to the teacher of The Government Vocational High School 4 at Klaten. Data of this research is primary. Data have been collected with questionnaire was processed with, assumption of regression test, the moderated regression analysis, t test, F test and test of R^2

The t test have been done in this research show that leadership and organization commitment have influence to teacher performance with job satisfaction as moderating at The Government Vocational High School 4 at Klaten as partial. The F test have been done show that the leadership and organization commitment have influence to teacher performance with job satisfaction as moderating at The Government Vocational High School 4 at Klaten as simultance. From moderated regression analysis this study show that job satisfaction can not be moderating variable to leadership toward performance but for influence of organization commitment toward performance can be moderated job satisfaction. From test of R^2 show the independent variable can explain productivity about 84,2 %and 15,8% can be explained another variabel like that job environment, job ability.

Keyword: leadership, organization commitment, performance, job satisfaction

A. Pendahuluan

Perubahan lingkungan global saat ini membutuhkan manajemen yang mampu mengakomodir setiap perubahan yang terjadi. Kualitas sumber daya menjadi fokus utama apabila organisasi ingin mempercepat tercapainya visi dan misi yang ditetapkan. Kinerja sumber daya manusia menjadi masalah utama dalam pencapaian hal tersebut. Masalah kinerja bagi lembaga pendidikan menjadi sorotan utama pada era otonomi daerah saat ini. Kinerja guru masih dianggap lambat meskipun sudah ada sertifikasi bagi guru. Kualitas seorang guru merupakan adalah unsur utama dalam penilaian kerjanya.

Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik, sebagai ujung tombak, guru dituntut memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Upaya peningkatan kualitas guru diperlukan pemimpin yang mempunyai kemampuan manajerial untuk mengelola para guru yang dimiliki sehingga bekerja secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja organisasi, karena pemimpin mempunyai peran mengorganisir aktivitas utama untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus dapat mengelola pola pikir guru untuk mentaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Disamping fungsi kepemimpinan, maka komitmen organisasi diduga sangat berperan dalam kesuksesan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan faktor penting yang sangat mendukung seorang individu untuk bekerja secara maksimal. Munculnya komitmen ini sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan organisasi dalam menumbuhkan sikap dan perilaku profesional dalam menyelesaikan tanggungjawab organisasi. Kepemimpinan yang bersifat demokratis akan menimbulkan kepuasan bagi guru, demikian juga adanya komitmen organisasi akan menyebabkan guru memberikan upaya yang optimal sehingga kepuasan akan tercapai dan pada akhirnya kinerja menjadi baik. Kepuasan kerja merupakan sikap terhadap sesuatu yang dialami terkait dengan pekerjaan yaitu berupa sikap terhadap pekerjaan, rekan kerja, lingkungan kerja. Seseorang yang merasakan puas dalam pekerjaan akan memiliki kinerja yang tinggi demikian sebaliknya.

Di lingkungan SMK Negeri 4 Klaten berdasarkan pengamatan sementara masih terlihat bahwa perlu kehadiran kepemimpinan yang tidak hanya mengandalkan kekuasaan namun pemimpin yang mempunyai pengetahuan manajerial yang tinggi sehingga pemimpin akan lebih demokratis dan tidak otoriter agar kinerja menjadi lebih baik. Selain itu, komitmen organisasi dan kepuasan kerja juga masih perlu peningkatan. Komitmen organisasi para guru yang belum kuat perlu ditingkatkan agar tidak mengganggu lancarnya pekerjaan. Dengan komitmen yang tinggi maka kinerja diharapkan akan meningkat. Sedangkan kepuasan kerja saat ini masih belum dirasakan, masih perlu peningkatan agar kinerjanya meningkat misalnya masih perlu adanya peningkatan fasilitas, pemberian *reward*, pemberian kerja yang sesuai dengan keahlian. Berdasarkan uraian tersebut maka penelitian ini diberikan judul: ” **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA GURU DI SMK NEGERI 4 KLATEN** ”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten ?

2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten?
4. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten ?
5. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten?

C. Tinjauan Teori

1. Landasan Teori

a. Kinerja

Gibson et al (1996 ; 280) menyatakan bahwa *performance* berkaitan dengan evaluasi kinerja dimana evaluasi kinerja merupakan prestasi individu yang merupakan cerminan prestasi organisasi. Simamora (2004:339) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Amstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2007: 74) menyatakan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah: *Personal factors, Leadership factor, Team factor, System factor, dan Contextual/situational factors*. Hersely dkk dalam Wobowo (2007: 75) memberikan beberapa hal yang mempengaruhi kinerja antara lain: adanya kemampuan, pemahaman atau persepsi kerja, dukungan organisasi berupa komunikasi yang baik, insentif, evaluasi dan umpan balik serta lingkungan kerja. Flippo (dalam Kurniawan, 2005; 52) menyebutkan bahwa penilaian kinerja mencakup : a) kualitas pekerjaan: ketepatan, ketrampilan, ketelitian dan kerapian; b) kuantitas kerja: output; c) ketangguhan: disiplin, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran; d) sikap: terhadap perubahan pekerjaan dan lingkungan kerja. Perbedaan tersebut akan menimbulkan perbedaan hasil kerja, oleh karena itu dibutuhkan standarisasi dalam penilaian.

b. Komitmen Organisasi

Argyris (dalam Usmara, 2003 : 126) menyatakan bahwa program pemberdayaan karyawan untuk meningkatkan prouktivitas kerja mempunyai keterkaitan yang sangat kuat dengan komitmen karena setiap individu mempunyai keinginan dan kesiapan yang untuk menerima berbagai tantangan dan tanggungjawab. Terkait dengan komitmen Argyris membagi komitmen menjadi dua bagian besar yaitu :

- 1) Komitmen eksternal yang dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan oleh para karyawan yang menghasilkan adanya *reward* dan *punishment*.

- 2) Komitmen internal merupakan komitmen yang berasal dari diri seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggungjawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya. Munculnya komitmen ini sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan organisasi dalam menumbuhkan sikap dan perilaku profesional dalam menyelesaikan tanggungjawab organisasi.

c. Kepuasan Kerja

Luthans (2005:126) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai serangkaian perasaan senang dan tidak senang dan emosi seorang pekerja berkenaan dengan seberapa baik pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting bagi dirinya. Mc Cormick dan Titfin (1979) yang dikutip oleh Moeljono (2003:65) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerja sama, antara kerabat kerja dengan atasannya. Wexley dan Yulk (1977) yang dikutip Moeljono (2003:65) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara seorang pegawai merasakan pekerjaannya. Ada banyak karakteristik pekerjaan yang dipertimbangkan seorang pegawai, tetapi sekelompok karakteristik pekerjaan cenderung bersama-sama dievaluasi dengan cara yang sama. Sekelompok karakteristik tersebut meliputi : gaji atau upah, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi. Kreitner dan Kinicki (2005:271) menyatakan bahwa kepuasan kerja disebabkan oleh beberapa hal antara lain: pemenuhan kebutuhan, ketidakcocokan, penciptaan nilai, persamaan, dan komponen watak/genetik.

2. Penelitian Terdahulu

Djumino. A (2005) yang meneliti tentang Analisis Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri. Hasil penelitian tersebut menunjukkan kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Suparno (2006) yang meneliti tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMP Negeri Kecamatan Ngrampal Kabupaten Sragen. Hasil temuannya menyatakan bahwa variabel Pendidikan dan pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Parlinda (2007) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan dan komunikasi, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hardoyo, Priyo (2008) yang meneliti tentang Pengaruh Akses Terhadap Pelatihan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderator (Studi pada Departemen Operasional PT Terminal Petikemasa Surabaya). Hasil penelitian menunjukkan bahwa akses terhadap pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan .kepuasan kerja sebagai variabel moderator.

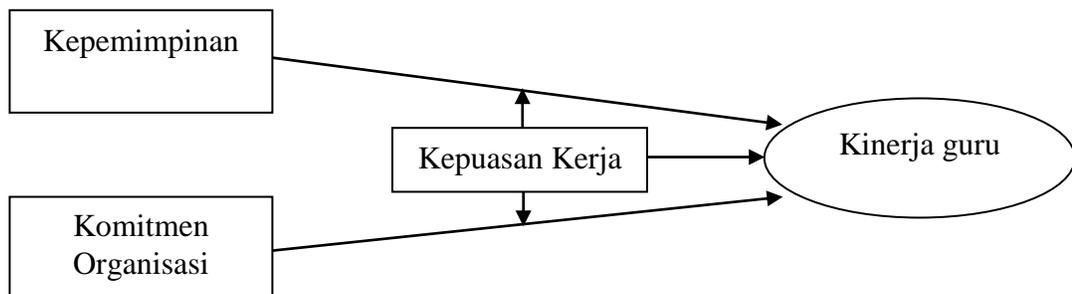
Sutapa Hudaya (2009) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh motivasi, kepuasan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sebagai variabel intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Junaidi (2009) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Madrasah Aliyah Darul Ulum Di Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Hardi (2010) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

D. Kerangka Pemikiran

Untuk memberikan gambaran yang jelas dalam penelitian ini diberikan kerangka pemikiran sebagai berikut ini.



Gambar 1. Kerangka pemikiran

E. Hipotesis

- H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten.
- H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten.
- H₃ : Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten.
- H₄ : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten.
- H₅ : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Klaten

F. Metode Penelitian

1. Lokasi dan Obyek Penelitian

Lokasi Penelitian ini adalah Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Klaten. Obyek penelitian adalah guru pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Klaten.

2. Definisi Operasional Variabel

- Kinerja guru (Y) merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh guru SMK Negeri 4 Klaten Indikator yang digunakan: ketelitian dan kecakapan guru, prestasi menurut target, kecepatan bertindak, dan kesediaan menerima perubahan
- Kepemimpinan (X₁) merupakan aktivitas seorang pemimpin SMK Negeri 4 Klaten dalam mempengaruhi pengikutnya untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan Indikator yang digunakan: arahan, supervisi, konsultasi, dan pendelegasian wewenang.
- Komitmen organisasi (X₂) merupakan bentuk komitmen organisasi guru SMK Negeri 4 Klaten. Indikator komitmen organisasi: komitmen terhadap pekerjaan, komitmen terhadap norma dan aturan, komitmen untuk melakukan yang terbaik
- Kepuasan kerja (X₃) merupakan dorongan dan harapan guru SMK Negeri 4 Klaten dalam melakukan kerja. Indikator yang digunakan: kompensasi, sikap terhadap pekerjaan, situasi kerja dan kesempatan maju

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Klaten sejumlah 70 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sensus yaitu dengan mengambil semua anggota populasi yang ada pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Klaten. sejumlah 70 untuk dijadikan responden (Widayat, 2005:104)

4. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini data primer. Alat penelitian yang digunakan yaitu dengan pengamatan secara langsung dan

menyebarkan kuesioner kepada guru SMK Negeri 4 Klaten. Kuesioner tersebut berisi pernyataan dengan skala likert 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk netral, 4 untuk setuju dan 5 untuk sangat setuju.

5. Metode Analisa Data

a. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mewakili semua aspek yang dianggap sebagai kerangka konsep. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa instrumen penelitian bebas dari kesalahan persepsi sehingga menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda.

b. Asumsi Klasik

Metode regresi berganda akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bisa jika telah memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimation (BLUE)*. Oleh karena itu diperlukan adanya uji asumsi klasik terhadap model yang telah diformulasikan yang mencakup pengujian normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan Autokorelasi.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan model persamaan regresi linear berganda, uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi (R^2).

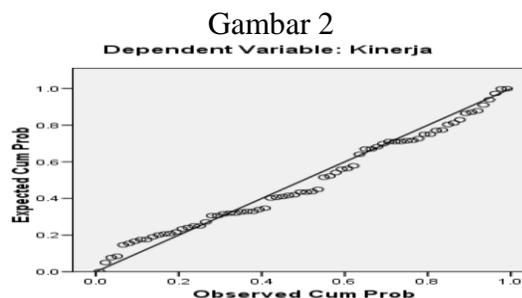
G. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Hasil uji yang telah dilakukan bahwa semua instrument telah valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam penelitian ini

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data



Dari grafik normal probability plots di atas terlihat titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal dan hal ini menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 1
Uji multikolinearitas

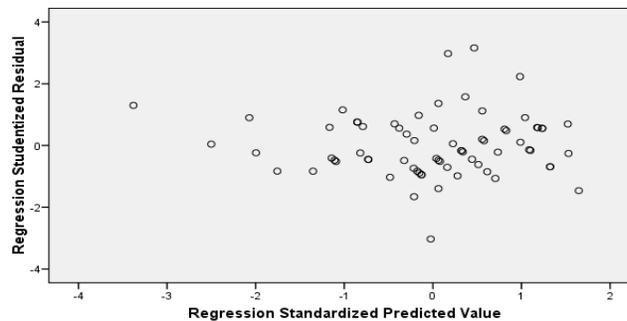
Variabel	Toleransi	VIF	Kesimpulan
Kepemimpinan	0,511	1,956	Non Multikolinieritas
Komitmen organisasi	0,516	1,936	Non Multikolinieritas
Kepuasan kerja	0,790	1,265	Non Multikolinieritas

Sumber : Data diolah, 2010

Hasil pengujian yang telah dilakukan seperti pada tabel 1 di atas menunjukkan bahwa angka *Varian Inflation Factor* dibawah 10 dan angka toleransi di atas 0,10. Oleh karena masing – masing angka VIF dibawah 10 dan angka toleransi di atas 0,10 maka disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3
Uji heteroskedastisitas
Dependent Variable: Kinerja



Sumber : data primer diolah,2010

Dari grafik scatterplots di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak (*random*) baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 2
Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,921 ^a	,849	,842	1,104	1,786

Sumber : data primer diolah,2010

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai Durbin-Watson sebesar 1.786 akan dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan derajat kepercayaan 5%, jumlah sampel 70 dan jumlah variabel bebas 3, maka di tabel Durbin-Watson akan didapat nilai d_L 1.525 dan d_U 1.703. Nilai DW

1.786 terletak di antara d_U dan $4-d_U$ atau $1.703 < 1.786 < 2.297$ maka diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

3. Pengujian Hipotesis

Tabel 3
Hasil Persamaan Regresi

Persamaan Regresi	Variabel	Regresi	
		Beta	Sig
Model 1 tanpa moderasi	Kepemimpinan → kinerja	0,113	0,007**
	Komitmen organisasi → kinerja	0,490	0,000**
	Kepuasan kerja → kinerja	0,061	0,045**
Model 2a dengan moderasi	Kepemimpinan → kinerja	0,557	0,000**
	Kepemimpinan*kepuasan kerja → Kinerja	0,235	0,056
Model 2b dengan moderasi	Komitmen organisasi → kinerja	0,777	0,000**
	Komitmen organisasi* Kepuasan kerja → Kinerja	0,176	0,017**
F = 73,987 signifikansi 0,000 R ² = 0.842 atau 84.2%			

Sumber : data primer diolah,2010

a. Model Regresi Linier Berganda Persamaan regresi 1

Hasil pengujian yang telah dilakukan seperti pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa:

$$Y = 18,877 + 0,557 X_1 + 0,235 X_1M + e$$

Sig : (0,000)** (0,000)** (0,056)

Dari persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), Moderasi kepemimpinan*kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan guru di SMK Negeri 4 Klaten.

b. Model Regresi Linier Berganda Persamaan Regresi 2

Hasil pengujian yang telah dilakukan seperti pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa:

$$Y = 12,806 + 0,777 X_2 + 0,170 X_2M + e$$

Sig : (0,000)** (0,000)** (0,056)

Dari persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2), Moderasi komitmen organisasi*kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Klaten.

c. Uji t

Hasil pengujian yang telah dilakukan seperti pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa:

1) Hasil pengujian model 1 tanpa variabel moderasi kepuasan kerja

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil pengujian regresi model 1 yang dilakukan menunjukkan untuk variabel kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi $0,007 < 0,05$ artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis diterima.

b) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Hasil pengujian regresi 1 yang dilakukan menunjukkan untuk variabel komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis diterima

c) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hasil pengujian regresi 1 yang dilakukan menunjukkan untuk variabel kepuasan kerja mempunyai nilai signifikansi $0,045 < 0,05$, artinya variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis diterima.

2) Hasil Pengujian model 2 dengan variabel moderasi kepuasan kerja

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil pengujian regresi model 2a yang dilakukan menunjukkan untuk variabel kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis terbukti.

b) Pengaruh moderasi kepuasan kerja* kepemimpinan terhadap kinerja.

Hasil pengujian regresi 2a yang dilakukan menunjukkan untuk moderasi kepuasan kerja* kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi $0,056 > 0,05$, artinya variabel moderasi kepuasan kerja* kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hasil membuktikan bahwa kepuasan kerja bukan variabel moderasi antara kepemimpinan terhadap kinerja guru. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis tidak terbukti.

c) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Hasil pengujian regresi 2b yang dilakukan menunjukkan untuk variabel komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis diterima.

- d) Pengaruh moderasi kepuasan kerja*komitmen organisasi terhadap kinerja.

Hasil pengujian regresi 2b yang dilakukan menunjukkan untuk moderasi kepuasan kerja*komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi $0,017 < 0,05$, artinya moderasi kepuasan kerja*komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hasil membuktikan bahwa kepuasan kerja bukan variabel moderasi antara komitmen organisasi terhadap kinerja. Kesimpulan dari pengujian ini Hipotesis terbukti.

d. Uji F

Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai $F = 73,987$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi Kinerja.

e. Koefisien Determinansi (R^2)

Berdasarkan tabel tersebut Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0.842 atau 84.2%. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 84.2% sedangkan sisanya (15.8%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi seperti lingkungan kerja, kemampuan kerja.

4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut di atas maka dapat diimplementasikan hal hal berikut :

- a. Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa pentingnya pemimpin untuk memberikan kepuasan kerja kerja bagi para bawahannya, memberikan petunjuk dan saran apabila bawahan mempunyai kesulitan, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi. Implikasinya bahwa pemimpin hendaknya mampu mengenali dan memahami karakteristik bawahannya sehingga akan lebih dipercaya dan bawahan akan menurut dan melakukan setiap perintah pimpinan. Kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja, hal ini disebabkan pemimpin mempunyai kesadaran yang tinggi tentang pemberian kepercayaan kepada guru dan selalu memberikan arahan demi lancarnya pekerjaan.
- b. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Komitmen organisasi berkaitan erat dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi agar mampu bersaing dan memiliki keunggulan komparatif. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu cara strategi dalam mencapai keunggulan komparatif dalam era persaingan global. Pemberdayaan guru terasa mudah dilakukan bila terdapat komitmen yang kuat dari dalam organisasi baik secara individual maupun organisasional. Dari penelitian

ini diketahui bahwa komitmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja oleh karena dengan komitmen guru akan lebih memudahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Implikasinya perlu langkah-langkah yang bisa ditempuh untuk meningkatkan komitmen yaitu: memberikan pemahaman kepada guru bahwa keberhasilan lembaga adalah sebagai keberhasilan bersama yaitu antara individu guru dan lembaga, melibatkan guru dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan diluar kegiatan formal, memberikan kepercayaan kepada guru dengan memberikan tugas sesuai dengan kemampuannya, melakukan silaturahmi antar guru.

- c. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini disebabkan para telah memiliki kesadaran yang tinggi akan tugas dan kewajibannya. Implikasi dari hal tersebut adalah Dikpora hendaknya terus memberikan kepuasan kerja kepada para gurunya, agar kinerjanya meningkat. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah: gaji yang cukup, memberikan insentif yang proporsional, membina hubungan yang harmonis antar karyawan dan pimpinan, memberikan kesempatan promosi dan memberikan fasilitas kerja yang layak.
- d. Hasil uji pada model 2 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat dijadikan variabel moderasi antara kepemimpinan terhadap kinerja dan antara komitmen organisasi terhadap kinerja, karena sebelum menggunakan moderasi pada model 1 hasil uji menunjukkan bahwa nilai koefisien masing-masing variabel (kepemimpinan dan komitmen organisasi) lebih besar dan signifikan jika dibandingkan dengan nilai koefisien dan signifikansi pada model 2 setelah terdapat variabel moderasi.

H. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara individual pengujian terhadap hipotesis penelitian menunjukkan bahwa:
 - a. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Klaten
 - b. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Klaten
 - c. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Klaten
 - d. Persamaan pada model 2a menunjukkan bahwa Kepuasan kerja bukan merupakan variabel moderasi antara kepemimpinan terhadap kinerja sedangkan pada model 2b kepuasan kerja merupakan variabel moderating antara komitmen organisasi terhadap kinerja
2. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri dari: kepemimpinan, komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 4 Klaten.

3. Dari Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0.842 atau 84.2%. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 84.2% sedangkan sisanya (15.8%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi seperti lingkungan kerja, kemampuan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifudin. (2007). *Metode Penelitian*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Cahayani, Ati. (2005). *Strategi dan Kebijakan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang : Badan Penerbit : Undip Semarang
- Gibson, Inancevich, and Donnelly, (1997), *Organization*, Ninth Edition, Irwin Inc
- Handoko, Hani T. (2003). *Manajemen*. Penerbit BPFE. Yogyakarta
- Handoko, Hani. Angreas Lako, Usmara. (2005) *Strategi Organisasi*, Amara Books, Yogyakarta
- Hardi (2010). Pengaruh Kepemimpinan ,motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar. *Tesis MM* . STIE-AUB Surakarta.
- Hardoyo, Priyo. (2008). *Pengaruh Akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator (Studi pada Departemen Operasional PT Terminal Petikemasa Surabaya)*. Tesis Unair. Surabaya.
- Junaidi (2009). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Madrasah Aliyah Darul Ulum di Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. *Tesis MM* . STIE AUB Surakarta
- Kountur, Ronny. (2005). *Metode Penelitian, Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Penerbit Ppm, Jakarta.
- Kreitner dan Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Jakarta
- Kurniawan, Agung. (2005). *Transformasi pelayanan Publik*. Penerbit Pembaharuan. Yogyakarta.
- Luthans. Fred (2005), *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill, Inc, San Francisco, New York, USA
- Lako, Andreas, (2005) *Kepemimpinan dan Produktivitas kerja Organisasi : Isu, Teori, dan Solusi*, Amara Books, Yogyakarta.
- Moeljono, Djoko Santoso. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta
- Muhammad, Arni. (2007). *Komitmen organisasi Organisasi*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Nachrowi, D Nachrowi, 2006, *Pendekatan Populer dan Praktis: Ekonometrika untuk analisis ekonomi dan keuangan*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Parlinda (2007). Pengaruh Kepemimpinan dan komunikasi , Motivasi , Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. *Jurnal Daya Saing UMS* : No. 8_3/ Th.2008
- Samsudin, Sadili. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka jaya. Bandung

- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan STIE YKPN. Yogyakarta
- Suharyadi dan Purwanto, (2004), *Statistika Untuk Ekonomi & Keuangan Modern*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Suparno (2006). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMP Negeri Kecamatan Ngrampal Kabupaten Sragen. *Tesis MM* . STIE AUB Surakarta
- Sutopo, Hudaya (2009). Pengaruh motivasi, kepuasan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Tesis MM* . STIE AUB Surakarta
- Sumarsono, HM Sonny. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. (2004). *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Penerbit Gava Medi. Yogyakarta.
- Sulistiyorini, (2001). *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Ilmu Pendidikan: 28 (1) 62-70.
- Sugiyono, (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Cetakan keenam Bandung
- Reksohadiprojo, Sukanto dan T. Hani Handoko.(1996). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur, dan Perilaku*. Edisi dua. Penerbit BPFE. Yogyakarta
- Umar, Husein, (2003), *Metode Riset akuntansi Terapan*, Ghalia Indonesia
- Usmara. (2003). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Books. Yogyakarta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta
- Widayat.(2004). *Metode Penelitian Pemasaran*, UMM, Malang
- Yulk. Gary, (2005) *Kepemimpinan dalam Organisasi, edisi kelima, terjemahan, Indeks*, Jakarta