

## **Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru**

**(Survei pada SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang)**

<sup>1</sup>Mahmudin & <sup>2</sup>Imas Komariyah

<sup>1</sup>*Akbid Sayid Sabiq Indramayu*, <sup>2</sup>*Universitas Wanita Internasional*

Email: <sup>1</sup>Mahmudin21@gmail.com, <sup>2</sup>Imaskomariyah@gmail.com

**Abstract.** This study aims to know, examine and analyze the influence of leadership role and commitment to job satisfaction in Vocational High School (SMK) Serang City, Serang District and Tangerang District. The method used in this research is quantitative method of research sample using random sampling at 121 population with 92 respondents. Instrument test results show all statements of the three variables are declared valid. Analysis of verification using path analysis method (Path Analysis). The result of this research conclude that there are positive and significant influence of leadership role to job satisfaction, and there is positive and significant influence of Commitment to job satisfaction. Coefficient Determination ( $R^2$ ) value of leadership role and commitment to job satisfaction equal to 0,445% or 45,5%. And the value outside the model (errovar) of 0,555% or 55,5%.

**Keywords :** The role of leadership, organizational commitment and teacher job satisfaction.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis pengaruh peran kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kuantitatif sampel penelitian menggunakan random sampling pada 121 populasi dengan 92 responden. Hasil pengujian instrument menunjukkan semua pernyataan dari ketiga variabel dinyatakan valid. Analisis verifikatif menggunakan metode analisis jalur (Path Analysis). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen terhadap kepuasan kerja. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) peran kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja sebesar 0,445% atau 45,5%. Dan nilai di luar model (errovar) sebesar 0,555% atau 55,5%.

**Kata kunci :** Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja Guru.

### **A. PENDAHULUAN**

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang sistem pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban 1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan kreatif, dinamis dan dialogis, 2) mencari Komitmen secara professional untuk

meningkatkan mutu pendidikan dan, 3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga dan profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Pendidikan sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, karena SDM yang berkualitas menjadi tolok ukur

bagi majunya suatu bangsa dan negara.

Berdasarkan hasil pengamatan pada SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang, tingkat kualitas pendidikan masih kurang, peranan guru sangat menentukan berkualitas tidaknya pendidikan. Guru dalam hal ini perlu didorong untuk berkiprah dalam dunia pendidikan secara baik dan professional, maka peran pimpinan menjadi penting untuk keberlangsungan suatu pendidikan, sesuai dengan pendapat Wuviani (2005), mengatakan bahwa pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa dan negara maju seperti Amerika, Jepang telah menjadikan pendidikan sebagai faktor stretegis dalam menciptakan kemajuan bangsanya. Pendidikan yang berkualitas dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif. Hal tersebut mendorong suatu negara menjadi negara yang maju dan pesat dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Peran pimpinan yang tinggi dan komitmen yang tinggi pula akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Hackett dan Guinon dalam Sopiah (2008:184), menjelaskan bahwa “Pimpinan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan, yang berarti karyawan lebih puas dengan pekerjaannya sehingga tingkat absensinya menurun”.

Fungsi kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain, demi pencapaian bersama. Hal ini dapat mencakup komunikasi mengenai tugas pekerjaan

kepada karyawan dan mungkin metode-metode untuk menyelesaikan tugas-tugas itu. Hal ini juga dapat berupa sikap sebagai panutan bagi karyawan. Cara memimpin hendaknya dilaksanakan dengan cara yang konsisten dengan rencana strategi perusahaan., Madura (2001:223).

Seorang pimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada lembaga atau organisasinya harus memiliki komtmn, hal ini sesuai dengan pendapat (Massi dan Cooke, 2000). “Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengerahkan daya dan usaha karyawan serta dapat mendukung perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Praktek kepemimpinan transformasional terbukti mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi” Berdasarkan pada fenomena dan permasalahan yang diperoleh dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa peran kepemimpinan SMK masih kurang optimal, Komitmen yang kurang sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Rumusan Masalah**

Memperhatikan pada latar belakang, dan pembahasan masalah, maka penulis merumuskan terhadap masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan, Komitmen dan kepuasan kerja di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang.

2. Seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan dan Komitmen terhadap kepuasan kerja di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji:

1. Peran kepemimpinan, Komitmen dan kepuasan kerja di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang.
2. besar pengaruh peran kepemimpinan dan Komitmen terhadap kepuasan kerja di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang.

## B. METODOLOGI PENELITIAN

### Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel peran kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian verifikatif adalah untuk menghitung besaran pengaruh bebas terhadap variabel terikat dan sekaligus menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh peran kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Mengingat penelitian ini menggunakan deskriptif dan verifikatif maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Penelitian ini

meneliti data *crosssectional*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik pada kurun waktu tertentu.

### Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini dibagi dalam 3 (tiga) kelompok sebagai berikut:

1. Variabel Independen terdiri dari peran kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan dimensi interpersonal dan informasional, sedangkan Komitmen organisasi ( $Y$ ) dengan dimensi: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.
2. Variabel dependen yaitu Kepuasan kerja ( $Z$ ), dengan dimensi: Pekerjaan itu sendiri, kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian, penyelia dan atasan, Rekan kerja, lingkungan kerja.

### Teknik Pengumpulan Data

Untuk meneliti pengaruh kepuasan kerja, motivasi pegawai, komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Untuk mendapatkan data primer tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

#### a. Populasi dan Sampel Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian jumlah guru di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang sebanyak 121 orang, untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian digunakan rumus slovin, dengan tingkat errovar 0,05 atau 5%, dengan hasil 92 responden

#### b. Rancangan Analisis Data

1. Pengujian Instrumen Uji Validitas

**Tabel 1.** Uji Validitas Peran Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Pernyataan	hitung r	kritis	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,408	0,300	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,496	0,300	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,466	0,300	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,365	0,300	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,524	0,300	Valid
X <sub>1.6</sub>	0,342	0,300	Valid
X <sub>1.7</sub>	0,340	0,300	Valid
X <sub>1.8</sub>	0,415	0,300	Valid
X <sub>1.9</sub>	0,479	0,300	Valid
X <sub>1.10</sub>	0,358	0,300	Valid
X <sub>1.11</sub>	0,392	0,300	Valid
X <sub>1.12</sub>	0,480	0,300	Valid
X <sub>1.13</sub>	0,420	0,300	Valid
X <sub>1.14</sub>	0,461	0,300	Valid
X <sub>1.15</sub>	0,569	0,300	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa uji validitas seluruh pernyataan dari 15 pernyataan variabel peran kepemimpinan menunjukkan valid yaitu  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , dimana nilai validitas terkecil pada pernyataan X<sub>1.7</sub> yaitu sebesar 0,340 dan nilai validitas terbesar pada pernyataan X<sub>1.5</sub> yaitu sebesar 0,569.

**Tabel 2.** Uji Validitas Variabel Komitmen (X<sub>2</sub>)

Pernyataan	hitung r	kritis	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0,445	0,300	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,408	0,300	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,334	0,300	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,391	0,300	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,391	0,300	Valid
X <sub>2.6</sub>	0,494	0,300	Valid
X <sub>2.7</sub>	0,342	0,300	Valid
X <sub>2.8</sub>	0,383	0,300	Valid
X <sub>2.9</sub>	0,377	0,300	Valid
X <sub>2.10</sub>	0,403	0,300	Valid
X <sub>2.11</sub>	0,467	0,300	Valid
X <sub>2.12</sub>	0,645	0,300	Valid
X <sub>2.13</sub>	0,583	0,300	Valid
X <sub>2.14</sub>	0,558	0,300	Valid
X <sub>2.15</sub>	0,372	0,300	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa uji validitas seluruh pernyataan dari 15 pernyataan variabel komitmen menunjukkan valid yaitu  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , dimana nilai validitas terkecil pada pernyataan X<sub>2.7</sub> yaitu sebesar 0,342 dan nilai validitas terbesar pada pernyataan X<sub>2.12</sub> yaitu sebesar 0,645.

**Tabel 3.** Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Pernyataan	hitung r	tabel	Keterangan
Y.1	0,327	0,300	Valid
Y.2	0,552	0,300	Valid
Y.3	0,444	0,300	Valid
Y.4	0,487	0,300	Valid
Y.5	0,427	0,300	Valid
Y.6	0,451	0,300	Valid
Y.7	0,363	0,300	Valid
Y.8	0,373	0,300	Valid
Y.9	0,453	0,300	Valid
Y.10	0,332	0,300	Valid
Y.11	0,369	0,300	Valid
Y.12	0,446	0,300	Valid
Y.13	0,386	0,300	Valid
Y.14	0,322	0,300	Valid
Y.15	0,403	0,300	Valid
Y.16	0,345	0,300	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa uji validitas seluruh pernyataan dari 15 pernyataan variabel kepuasan kerja menunjukkan valid yaitu  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , dimana nilai validitas terkecil pada pernyataan Y.14 yaitu sebesar 0,322 dan nilai validitas terbesar pada pernyataan Y.4 yaitu sebesar 0,487.

### C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Analisis Deskriptif dan Verifikatif

Untuk mengukur tingkat

**Tabel 4.** Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Peran Kepemimpinan

No	Dimensi	Skor	Jumlah Pernyataan	Rata-Rata	Kriteria
1	Interpersoal	367	2	3,99	Baik
2	Informasional	360	7	3,91	Baik
3	Pengambil Keputusan	282	6	3,07	Cukup Baik
	<b>Peran Kepemimpinan</b>	<b>1009</b>	<b>15</b>	<b>3,66</b>	<b>Baik</b>

*Sumber : Pengolahan Data*

penafsiran menurut J. Supranto 2001 sebagai berikut, 4,2 –5,0 sangat baik, 3,4 –4,1 baik, 2,6—3,3 cukup baik, 1,8 –2,5 kurang baik, 1,0 –1,7 sangat tidak baik. (J. Supranto, 2001)

### Peran Kepemimpinan

Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Peran Kepemimpinan dijelaskan pada Tabel 4.

Berdasarkan hasil analisis dari setiap item pertanyaan peran kepemimpinan diukur dengan tiga dimensi dan dijadikan menjadi 15 indikator, yaitu hasil secara keseluruhan menunjukkan skor peran

kepemimpinan 1009 dengan rata-rata 3,66, dari ketiga dimensi peran kepemimpinan yang terendah pada dimensi pengambil keputusan, artinya peran pimpinan dalam hal ini perlu tegas dalam mengambil keputusan, setiap keputusan harus dipertimbangkan dan diambil dengan bijaksana dan konsisten. Hal ini sesuai dengan pendapat Ndraha (2003:216), “Kepemimpinan adalah gejala social, kemampuan seseorang (suatu pihak) untuk memengaruhi orang lain melalui dirinya sendiri dengan cara tertentu sehingga (agar) perilaku orang lain itu berusaha atau tetap menjadi integrative disebut “kepemimpinan”.

**Tabel 5.** Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Komitmen

No	Dimensi	Skor	Jumlah Pernyataan	Rata-Rata	Kriteria
1	Komitmen Affektif	396,25	4	4,31	Baik
2	Komitmen Berkelanjutan	347,33	3	3,78	Baik
3	Komitmen Normatif	287,13	8	3,12	Cukup Baik
	Komitmen			3,74	Baik

*Sumber : Pengolahan Data*

**Komitmen**

Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Komitmen dijelaskan pada Tabel 5.

Berdasarkan hasil analisis dari setiap item pertanyaan komitmen diukur dengan tiga dimensi dan dijadikan menjadi 15 indikator, yaitu hasil secara keseluruhan menunjukkan skor komitmen 1030.71, dengan rata-rata 3,74 dari ketiga dimensi Komitmen yang terendah pada dimensi Komitmen normatif, artinya komitmen normative perlu untuk ditngkatkan dan dilaksanakan sesuai dengan SOP dan aturan yang berlaku.

Menurut pendapat Robbin & Judge (2007:101) bahwa indikator dari komitmen Organisasional terdiri dari tiga dimensi yaitu: (1) komitmen afektif (*affective commitment*) perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilai, (2) komitmen berkelanjutan (*continuance*

*commitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut, dan (3) komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

**Kepuasan Kerja**

Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja dijelaskan pada Tabel 6.

Berdasarkan hasil analisis dari setiap item pertanyaan kepuasan diukur dengan lima dimensi dan dijadikan menjadi 16 indikator, yaitu hasil secara keseluruhan menunjukkan skor kepuasan kerja 1624,0 dengan rata-rata 3,41 dari ketiga dimensi kepuasan kerja yang terendah, semua dimensi kepuasan kerja perlu ditingkatkan, karena setiap dimensi memiliki hubungan yang satu sama lain tidak bisa dipisahkan. Menurut (Gomes. 2003:178),

**Tabel 6.** Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja

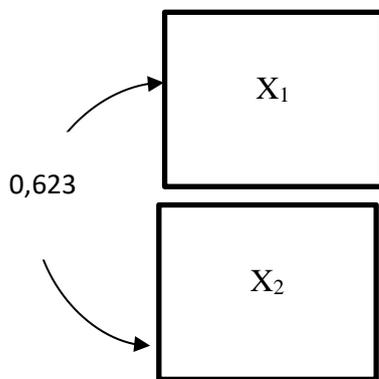
No	Dimensi	Skor	Jumlah Pernyataan	Rata-Rata	Kriteria
1	Pekerjaan itu Sendiri	303,3	3	3,30	Cukup Baik
2	Keseuaian antara pekerjaan dengan	337,7	3	3,67	Baik
3	Rekan Kerja	337,7	3	3,67	Baik
4	Penyelia dan atasan	337,3	5	3,05	Cukup Baik
5	Lingkungan Kerja	308,0	2	3,35	Cukup Baik
	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>1624,0</b>	<b>16</b>	<b>3,41</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Pengolahan Data

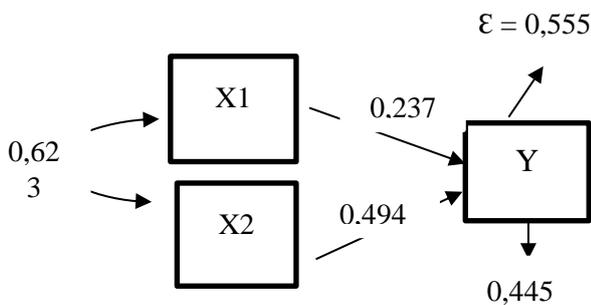
“Kepuasan merupakan suatu konsep yang *multifacet* (banyak dimensi). Suatu kesimpulan menyeluruh tentang kepuasan hanya akan menyembunyikan pertimbangan subyektif dari pegawai mengenai kepuasannya sehubungan dengan gaji, keselamatan, kerja, supervisi, relasi-relasi antar perorangan dalam kerja, peluang-peluang dimasa yang akan datang, dan pekerjaan itu sendiri”, sedangkan menurut Siagian (2003:295), “Kepuasan Kerja adalah suatu cara pandang seseorang yang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif dalam pekerjaan”.

**Analisa Korelasi**

Berdasarkan hasil analisa korelasi antara variable kepemimpinan dengan Komitmen sebesar 0,623, jika merujuk pada kriteria penafsiran variabel tersebut keeratannya kuat



**Analisis Verifikatif**



Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 22, menunjukkan koefisien jalur peran kepemimpinan (X1) sebesar 0,237 atau 23,7%, dan koefisien jalur komitmen (X2) sebesar 0,494 atau 49,4%, sedangkan pengaruh koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) kepemimpinan transformasional (X1) dan Komitmen (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) secara simultan sebesar 0,445 atau 44,5% dengan errovar 0,555 atau 55,5%.

Dalam perhitungan nilai korelasi dan koefisien jalur yang telah dilakukan, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung kepemimpinan transformasional, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Tabel 7.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional sebesar 5,62%, pengaruh langsung budaya organisasi sebesar 24,40% , dan pengaruh tidak langsung variabel peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja masing-masing sebesar 7,29%, Besaran pengaruh total (koefisien determinan) variabel peran kepemimpinan, komitmen terhadap kepuasan kerja sebesar 0,461 atau 65,59%, artinya bahwa hasil tersebut menandakan bahwa 44,61% variabel kinerja pegawai dapat diterangkan dengan variabel peran kepemimpinan dan komitmen. Sedangkan sisanya 0,537% atau 53,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti.

**Tabel 7.** Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Peran Kepemimpinan dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Total Pengaruh
Peran Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	5,62%	-	7,29%	12,91%
Komitmen (X <sub>2</sub> )	24,40%	7,29%	-	31,70%
<b>Total</b>	<b>30,02%</b>	<b>7,29%</b>	<b>7,29%</b>	<b>44,61%</b>

Sumber: data di olah dari Hasil SPSS 22

#### D. SIMPULAN DAN SARAN

##### Simpulan

Berdasarkan analisis data sekunder dan data primer serta hasil analisis jalur dan pengujian hipotesis dari data penelitian di SMK Kota Serang, Kabupaten Serang dan Kabupaten Tangerang, disimpulkan berikut ini:

a. Kondisi peran kepemimpinan dan komitmen dan kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berada pada kriteria baik khususnya pada pada dimensi interpersonal dan dimensi informasional berada pada kriteria baik. Namun demikian masih terdapat beberapa dimensi yang masih lemah yaitu pada dimensi pengambil keputusan.
2. Komitmen organisasi pada kriteria baik, khususnya pada dimensi komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan. Namun terdapat faktor kelemahannya yaitu pada komitmen normatif.
3. Kepuasan kerja pada kriteria baik khususnya pada dimensi kesesuaian antara pekerjaan dengan rekan kerja, dan dimensi terendah pada penyelia dan atasan.

b. Pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial dan simultan

1. Peran kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dapat diartikan semakin tinggi peran kepemimpinan. Pembentukan peran kepemimpinan memiliki pengaruh lebih rendah dibandingkan dengan komitmen, artinya peran kepemimpinan perlu untuk ditingkatkan dan tidak terlepas juga dari peran komitmen yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dapat diartikan komitmen akan semakin tinggi motivasi pegawai akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pembentukan komitmen lebih dominan dibentuk oleh komitmen affektif artinya harus ditingkatkan, untuk dimensi komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif lebih ditingkatkan.
3. Peran kepemimpinan dan komitmen secara simultan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diartikan jika peran kepemimpinan dan komitmen

secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja maka kepuasan kerja akan meningkat pula, dengan kata lain pihak SMK harus mampu meningkatkan peran kepemimpinan dan komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada kinerja SMK.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, untuk lebih meningkatkan pengaruh peran kepemimpinan dan komitmen terhadap kepuasan kerja, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:.

1. Peran kepemimpinan perlu ditingkatkan pada dimensi pengambil keputusan, yaitu pimpinan harus mampu melakukan perubahan lingkungan internal dan eksternal secara kontinu, sehingga peran pimpinan akan meningkat kepuasan kerja yang berimplikasi secara sekaligus terhadap kinerja guru
2. Komitmen organisasi perlu ditingkatkan khususnya pada dimensi komitmen normatif, yaitu harus meningkatkan aturan-aturan sesuai SOP, Pimpinan harus mendorong guru SMK untuk merasa bangga terhadap lembaganya dan memiliki komitmen yang tinggi.
3. Kepuasan kerja perlu ditingkatkan khususnya pada dimensi penyelia dan atasan: yaitu pimpinan perlu memberikan penghargaan terhadap guru-guru SMK yang dapat membimbing siswa menjadi lulusan yang berkualitas, Para guru perlu

diarahkan dalam menjalankan dunia pendidikan yang berkualitas.

### DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, Faustino Cardoso 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta:Penerbit Andi
- Madura, Jeff (2001), Pengantar Bisnis, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat
- Massi, Ralph J dan Cooke, Robert, A (2000). *Effect of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms, and organizational productivity*, *Journal of Organizational Analysis* 8 (1):16-47, December 2000
- Ndraha, Taliziduhu, 2003, *Budaya Organisasi*, Jakarta:Rineke Cipta
- Robbin dan Judge, 2007, *Perilaku Organisasi*, Jakarta:Salemba Empat
- Siagian, Sondang, 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta:Rineka Cipta
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta:Andi
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003
- Wuviani, V, 2005. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru (Studi Tentang Pengaruh Kualifikasi, Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru, SMAN di Kota Bandung)* Tesis Program Pascasarjana-UPI. Tidak diterbitkan.