

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA GURU DI MAN 1 JOMBANG**

**Mahfudiyanto, S.Pd., M.M**

Fakultas Ekonomi Universitas Hasyim Asy'ari Jombang  
mahfudiyanto563@gmail.com

### **ABSTRAK**

**Abstrak :** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Menganalisis pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja guru di MAN 1 Jombang

Penelitian ini menggunakan pendekatan statistik deskriptif kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode populasi sensus sehingga dalam penelitian ini melibatkan seluruh responden yang berjumlah 72 guru yang ada di MAN 1 Jombang, sedangkan teknik pengambilan data menggunakan kuesioner.

Hasil dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, , Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap di MAN 1 Jombang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dan variabel pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**Kata kunci:** *Kepuasan kerja, Pengembangan SDM, Kinerja Guru.*

**Abstract :** *the purpose of this study was to analyze the influence of job satisfaction against the performance of teachers. Analyse the influence of human resources development on performance of teachers in MAN 1 Jombang*

*This research uses descriptive statistics quantitative approach. The technique of sampling method using the population census so that in this study involves the entire respondents totalling 72 teachers in MAN 1 Jombang, whereas engineering data retrieval using the questionnaire.*

*The results in this study it was concluded that the influential job satisfaction significantly to employment, motivation, human resources development effect significantly to 1 MAN in Jombang. So it can be concluded that job satisfaction variables and variable human resources development effect significantly to the performance of teachers.*

**Keywords:** *job satisfaction, Human Resource Development, the performance of teachers.*

## **I. Pendahuluan**

Kompetisi global yang semakin intensif, deregulasi, dan kemajuan teknologi yang sangat cepat mencetuskan suatu ide - ide perubahan, dimana hal ini telah membuat banyak lembaga atau organisasi tidak berjalan dengan baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia pada dasarnya diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan mempunyai peran utama dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang dibutuhkan bagi kemajuan daerah dan bangsa. SDM merupakan factor yang paling menentukan dalam kemajuan setiap organisasi. Oleh karena itu disamping SDM sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa, SDM juga sebagai penentu utama dalam keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan *competitif advantage* dari sebuah organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM oleh manajemen harus mendapatkan prioritas utama

Pengembangan SDM juga tidak kalah penting dalam meningkatkan motivasi kerja Guru. Pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghindari terjadinya kesenjangan antara kemampuan guru dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki Guru agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, melaluicara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap.

Adanya kesenjangan antara kemampuan guru dengan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu caranya dengan pelatihan dan pengembangan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki guru yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi sehingga dengan apa yang sudah dimiliki Guru akan menjadikan motivasi dalam bekerja. Kesenjangan sering muncul dari guru lingkup MAN 1 Jombang karena kurangnya kemampuan atau pengetahuan dari guru hal ini disebabkan pengembangan SDM masih kurang merata kepada guru karena pada

saat ada program pengembangan SDM dari pusat atau dari wilayah yang dikirim untuk mengikuti program tersebut tetap orang yang sama atau yang sudah dianggap menguasai

Berangkat dari latar belakang masalah yang peneliti kemukakan, maka untuk mempermudah pembahasan dan efektifitas pencapaian tujuan serta dapat menjadikan penentu langkah penelitian selanjutnya, untuk itu peneliti perlu merumuskan masalah penelitian. Adapun rumusan penelitian yang peneliti kemukakan adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja guru di MAN 1 Jombang ?
2. Bagaimana pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja guru di MAN 1 Jombang ?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah penulis kemukakan, maka kegiatan penelitian ini ditujukan untuk.

1. Mendiskripsikan dan menganalisis Kepuasan kerja terhadap kinerja guru di MAN 1 Jombang.
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja guru MAN 1 Jombang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi :

- a. Sebagai bahan masukan bagi MAN 1 Jombang untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja dan pengembangan SDM agar kinerja guru lebih baik, sekaligus untuk informasi dalam pengambilan keputusan manajemen sekolah khususnya yang berkaitan dengan SDM
- b. Sebagai sumbangan dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan kepuasan kerja, pengembangan SDM, serta kinerja guru
- c. Menambah referensi bagi peneliti lain yang berminat pada kajian yang sama.

### **Kepuasan Kerja**

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1996) dalam Sylvana (2002:4) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan anggota organisasi

dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Robbins (2001:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaannya menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang Guru terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaannya.

Davis dalam Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa *job satisfaction is related to a number of major employee Variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works*. Berdasarkan pendapat tersebut, Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* Guru yang rendah, dan sebaliknya jika guru banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* guru tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa guru yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa guru yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada guru yang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa guru yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri

dengan lingkungan pekerjaan dan guru dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidak-seimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa guru yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada Guru yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena Guru yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi Guru sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. (diunduh <http://valmband.multiply.com/journal/item/1> tanggal 10 Maret 2014).

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Guru yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Dalam lingkungan kerja bisa jadi ditemukan beragam ekspresi guru. Ada yang murah senyum dan tertawa, ada yang suka mengeluh, ada yang akrab dengan sesama mitra kerja, ada yang senang mengisolasi diri, dan bahkan ada yang terbiasa berekspresi

emosional marah-marrah atau kurang bersahabat dengan lingkungan kerja. Salah satu faktor penyebab semua itu adalah perbedaan derajat kepuasan kerja. Semakin tinggi derajat kepuasan kerja semakin bersahabat sang guru dengan lingkungan kerja. Dengan kata lain dia memperoleh nilai pengakuan dari lingkungan kerja. Namun dalam prakteknya derajat tentang kepuasan kerja di antara Guru sangat berkait dengan beberapa faktor yakni (1) sudut pandang tentang bekerja, (2) pandangan tentang makna kepuasan, (3) karakteristik seseorang, (4) jenis pekerjaan, dan (5) lingkungan kerja

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Sedarmayanti (2010:163) mengemukakan bahwa pengembangan adalah usaha mengurangi atau menghindari terjadinya kesenjangan antara kemampuan Guru dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki Guru dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Guru merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, Guru dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Adanya kesenjangan antara kemampuan Guru dengan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu caranya dengan pelatihan dan pengembangan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki Guru yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi. Pengembangan diperlukan untuk mempersiapkan Guru mengerjakan pekerjaan dimasa yang akan datang.

Andrew Sikula ( dalam Sedarmayanti 2010:163) berpendapat pengembangan merupakan suatu pendidikan jangka panjang memanfaatkan prosedur sistematis dan

terorganisir, di mana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

### **Kinerja Guru**

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

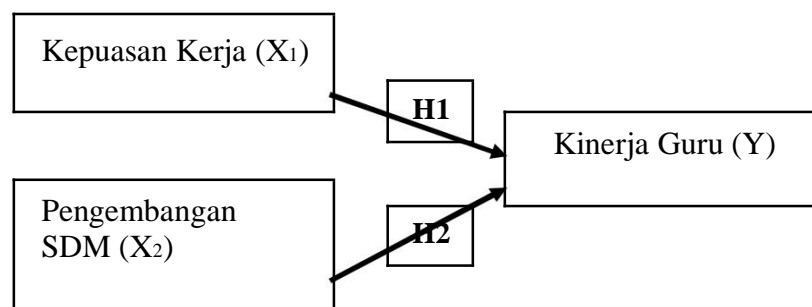
Desler (2006;87) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai tersebut. Prestasi kerja yang diharapkan dari pegawai tersebut standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga untuk membandingkan dengan kinerja karyawan lain.

Menurut Handoko (1987 : 135) kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

## **II. Metode Penelitian**

### **Randangan Penelitian**

Penelitian Ini menggunakan dua variabel bebas antara lain kepuasan kerja dan pengembangan sumber daya manusia serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru. Peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif serta menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda.



Gambar. 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

## Populasi Dan Sampel

Populasi menurut Sugiono (2010; 80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di MAN 1 Jombang,

Arikunto (2002:112) memberikan gambaran dalam penarikan sampel yaitu apabila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10 – 15 % atau 20 – 25 % atau lebih.

Sedangkan jika diambil semua jumlah populasi berarti penelitian tersebut adalah penelitian Sensus karena dalam penelitian ini diambil semua anggota populasinya, maka dalam hal ini tidak memerlukan penentuan jumlah sampel dan tidak memerlukan pula metode pengambilan sampel, dalam penelitian ini jumlah populasi sampel yang diambil sebanyak 72 guru.

## III. Hasil dan Pembahasan

**Tabel 3.1**  
**Tabel Data Variabel Kepuasan Kerja (X1)**

Nomor		Sebaran Respon (Jawaban) Responden										Rerata
Soal	Variabel	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	X1.1	0	0	3	2.3	2	3	37	61.7	30	33.1	4.3
2	X1.2	1	0.8	3	2.3	6	6.02	31	57.1	32	33.8	4.2
3	X1.3	0	0	2	1.5	12	11.3	28	54.9	30	32.3	4.2
4	X1.4	1	0.8	1	0.8	12	11.3	26	53.4	33	33.8	4.2
5	X1.5	0	0	0	0	13	13.5	25	47.4	34	39.1	4.3
6	X1.6.	1	0.8	6	4.5	8	12	30	54.1	28	28.6	4.1
7	X1.7	0	0	2	1.5	11	9.02	30	59.4	29	30.1	4.2
8	X1.8	0	0	1	0.8	17	17.3	27	50.4	27	31.6	4.1
Rerata											4.2	

STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; N=Netral S=Setuju; SS=Sangat Setuju



Responden menilai bahwa kepuasan kerja yang paling besar disebabkan oleh dua hal yaitu rasa puas karena pekerjaan yang diberikan pimpinan sesuai dengan kompetensi dan rasa puas karena pekerjaan membawa perbaikan materi dalam kehidupan guru. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan pada nomor (XI.1) dan (XI.5)

**Tabel 3.2**  
**Tabulasi Data variabel Pengembangan SDM (X2)**

Nomor		Sebaran Respon (Jawaban) Responden										Rerata
Soal	Variabel	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	X2.1	1	0.8	2	1.5	10	12	31	55.6	29	30.1	4.1
2	X2.2	4	3	4	3	8	10.5	32	52.6	28	30.8	4.1
3	X2.3	0	0	2	1.5	10	11.3	30	54.9	30	32.3	4.2
4	X2.4	2	1.5	2	1.5	11	8.27	29	56.4	30	32.3	4.2
Rerata											4.1	

STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; N=Netral S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Responden menilai bahwa faktor terbesar yang mempengaruhi Pengembangan SDM yang dirasakan oleh guru adalah guru perlu diikutsertakan dalam kegiatan diklat dan penataran yang dapat menambah keterampilan dan pengetahuan guru. Hal ini dapat dibuktikan paa jawaban responden pada pertanyaan tersebut (X2.3) dan (X2.4) yang mempunyai nilai yang sama tinggi yaitu 4.2 yang dapat dipersepsikan sangat baik (Menurut stemple Jr, kategori sangat baik jika  $n > 4,2 - 5,0$ ).

**Tabel 3.3.**  
**Tabulasi Data Variabel Kinerja Guru (Y)**

Nomor		Sebaran Respon (Jawaban) Responden										Rerata
Soal	Variabel	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	Y	1	0.8	3	2.3	9	6.8	38	58.6	22	31.6	1
2	Y	1	0.8	7	5.3	7	9	30	56.4	28	28.6	1
3	Y	2	2	4	3	10	11	30	54.9	28	30.1	2
4	Y	2	1.5	6	4.5	8	11	26	52.6	32	31.6	2
5	Y	3	2	3	2.3	9	9.8	31	47.4	29	38.3	3
6	Y	2	1.5	6	4.5	8	9	28	51.9	30	33.1	2
7	Y	0	0	5	6	7	8.3	30	55.6	30	30.1	0

Rerata	19.6
--------	------

STS=Sangat Tidak Setuju; TS=Tidak Setuju; N=Netral S=Setuju; SS=Sangat Setuju

Responden menilai bahwa faktor terbesar yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi dalam bekerja karena adanya dorongan untuk mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai standar yang ditetapkan pimpinan. Hal ini dapat dibuktikan pada pertanyaan nomor (Y1.1) yang mendapatkan skor tertinggi yaitu 4,2 sehingga bisa dipersepsikan baik (Menurut stemple Jr, kategori sangat baik jika  $n > 4,2 - 5,0$ ).

### Uji Validitas dan Reabilitas

**Tabel 3.4**  
**Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel	No Soal	Koefisien Korelasi (r data)	R Tabel	Hasil Uji Validitas (Jika r data > r table)
Kepuasan Kerja (X1)	1.1	0.234	0.189	Valid (Cukup)
	1.2	0.322	0.189	Valid (Tinggi)
	1.3	0.393	0.189	Valid (Tinggi)
	1.4	0.366	0.189	Valid (Tinggi)
	1.5	0.412	0.189	Valid (Tinggi)
	1.6	0.407	0.189	Valid (Tinggi)
	1.7	0.450	0.189	Valid (Tinggi)
	1.8	0.377	0.189	Valid (Tinggi)

Sumber : Data diolah, 2015

Dari data yang terdapat pada tabel 3.4 menunjukkan bahwa kuisisioner dari variabel kepuasan kerja secara keseluruhan pertanyaan menunjukkan hasil uji validitas yang tinggi, dari hasil r data menunjukkan pertanyaan 1.7 mempunyai tingkat validitas yang tertinggi yaitu 0.450

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Pengembangan SDM**

Variabel	No Soal	Koefisien Korelasi (r data)	R Tabel	Hasil Uji Validitas (Jika r data > r table)
Pengemb. SDM (X2)	2.1	0.538	0.189	Valid (Tinggi)
	2.2	0.659	0.189	Valid (Tinggi)
	2.3	0.722	0.189	Valid (Tinggi)
	2.4	0.748	0.189	Valid (Tinggi)

Sumber : Data diolah, 2015

Dari data yang terdapat pada tabel 3.5 menunjukkan bahwa kuisisioner dari variabel Pengembangan SDM secara keseluruhan pertanyaan menunjukkan hasil uji validitas yang tinggi, dari hasil r data menunjukkan pertanyaan 2.4 mempunyai tingkat validitas yang tertinggi yaitu 0,748

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Kinerja Guru**

Variabel	No Soal	Koefisien Korelasi (r data)	R Tabel	Hasil Uji Validitas (Jika r data > r table)
Kinerja Guru (Y)	4.1	0.541	0.189	Valid (Tinggi)
	4.2	0.453	0.189	Valid (Tinggi)
	4.3	0.376	0.189	Valid (Tinggi)
	4.4	0.337	0.189	Valid (Tinggi)
	4.5	0.467	0.189	Valid (Tinggi)
	4.6	0.433	0.189	Valid (Tinggi)
	4.7	0.483	0.189	Valid (Tinggi)

Sumber : Data diolah, 2015

Dari data yang terdapat pada tabel 3.6 menunjukkan bahwa kuisisioner dari variabel Kinerja guru secara keseluruhan memiliki hasil uji validitas yang tinggi, dari hasil r data menunjukkan pertanyaan 4.1 yang mempunyai tingkat validitas yang tertinggi yaitu 0.541

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Reabilitias Variabel**

Variabel	Kofisien Korelasi Item Ganjil terhadap Item Genap	P-value ( $\alpha$ Cronbach)	Hasil Uji Reabilitas
Variabel X1	0,430	0,05	Reliabel (Tinggi)
Variabel X2	0,456	0,05	Reliabel (Tinggi)
Variabel Y	0,324	0,05	Reliabel (Tinggi)

Sumber : Data diolah, 2015

Interpretasi koefisien korelasi untuk uji validitas (Arikunto, 2012:89)

1. Antara 0,80 sampai dengan 1,00 = Sangat Tinggi
2. Antara 0,60 sampai dengan 0,80 = Tinggi
3. Antara 0,40 sampai dengan 0,60 = Cukup
4. Antara 0,20 sampai dengan 0,40 = Rendah
5. Antara 0,00 sampai dengan 0,20 = Sangat Rendah

## Uji Distribusi Normal

**Tabel 3.8**  
**Hasil Pengujian Distribusi Normal**

Variabel	Difference (Dn)	Nilai Tabel Kolmogorof Smirnov (Ks)	Kesimpulan (Normal Jika Dn<Ks)
Kepuasan Kerja	0.112	0,124	Normalitas Terpenuhi
Pengembangan SDM	0,094	0,124	Normalitas Terpenuhi
Kinerja Guru	0,115	0,124	Normalitas Terpenuhi

## Uji Linieritas

**Tabel 3.9**  
**Hasil Pengujian Asumsi Linieritas**

Variabel Bebas	Variabel Terikat	F	p-Value	Keterangan
Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	6.766	0.000	Linier
Pengemb. SDM	Kinerja Guru	1647	0.000	Linier

Sumber: Data diolah, 2015.

**Tabel 3.10**  
**Hasil Ringkasan Koefisien Korelasi Jalur Setiap Variabel**

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Beta	p-value	pengaruh
Kepuasan Kerja	Kinerja Guru	0,222	0,000	Positif dan Signifikan
Pengembangan SDM	Kinerja Guru	0,111	0,000	Positif dan Signifikan

Tabel 3.10 menjelaskan bahwa dari kedua jalur pada model hipotesis tersebut di atas menyatakan bahwa seluruh jalur adalah positif dan signifikan. Peran dominan terhadap kinerja guru berasal dari variabel kepuasan kerja dimana variabel kepuasan kerja memiliki nilai beta yang lebih tinggi (0,222) diantara variabel lainnya.

#### **IV. Penutup**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. hal ini menyatakan bahwa kepuasan kerja yang meningkat akan meningkatkan pula Kinerja guru pada MAN 1 Jombang.
2. Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru. hal ini menyatakan bahwa Pengembangan SDM yang meningkat akan meningkatkan pula kinerja guru pada MAN 1 Jombang.

##### **Rekomendasi**

Kinerja guru hendaknya dapat ditingkatkan melalui kepuasan kerja dapat berupa hubungan kerja antar teman, tetapi tidak menghiraukan pengembangan SDM

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaron, Gregory dan Angelina C Sawitzky, 2006, *Organizational Climate Partially Mediates The Effect of Culture On Work Attitude And Staff Turnover In Mental Health Service*, Journal of Administration and policy in Mental Health Service Research Vol 33 No 3 May
- Arikunto, Suharsini, 1998, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Armstrong, Michael. 2003. *The Art of HRD (Strategic Human Resource Management)*. PT Bhuana Ilmu Populer. Jakarta
- Avantin, Agustin Vita, 2001, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tingkatan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT Bangun Sarana Wreksa Malang)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang
- Debora, 1999, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Perawat di Rumah Sakit Suaka Insan Banjarmasin)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang
- Gibson, James L, dkk, 1997, *Organisasi*, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 1994, *Psikologi Sosial untuk Manajemen*, Perusahaan dan industri, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Koesmono, H. Teman. 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur* . JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN, VOL. 7, NO. 2, SEPTEMBER: 171-188.
- Komara, Drs. Endang. *Pemimpin dan Pembentukan Budaya Organisasi : Suatu Agenda Pemberdayaan*.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Malik, Mujibur Rhaman Khairul, 1999, *Budaya organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja (Suatu Studi pada RS Lavalete Malang)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang
- Reksohadiprodjo, Prof.Dr. Sukanto, Dr. T. Hani Handoko, M.B.A, 1999, *Organisasi Perusahaan : Teori, Struktur, dan Perilaku*, BPFE, Yogyakarta
- Rivai, Prof. Dr. Veithzal, M.B.A, 2006, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta

- Satriyo, 1997, *Pengaruh Perilaku Pemimpin, Iklim Organisasi dan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Dati I Jatim Cabang Malang)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang
- Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership*. 1989. Jossey-Bass, San Francisco
- Singarimbun, M dan Effendi, S, 1995. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Sopiah, Dr, MM, 2008. *Perilaku Organisasional*. CV. Andi Offset, Yogyakarta
- Tambupalon, Dr. Manahan . *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Ghalia Indonesia. 2004. Jakarta
- Urrabazo, Christine Kane, 2006, *Managemen's Role in Shaping Organizational Culture*, *Journal of Nursing Management*, 188-194.
- Wicaksono, Nanang sigit, 2007, *Analisi Pengaruh Budaya Korporat Terhadap Iklim Organisasi dan Produktivitas Karyawan (Studi pada PT Mandiri (persero) Tbk Small Business District Center (SBDC) Semarang)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang
- Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Satriyo, 1997, *Pengaruh Perilaku Pemimpin, Iklim Organisasi dan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Dati I Jatim Cabang Malang)*, Thesis, Universitas Brawijaya, Malang