

# Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Erma Widyastuti<sup>1\*</sup>, Rahmawati Riantisari<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ilmu Sosial Humaniora, Universitas Muhammadiyah Klaten

\*Email: Fermasha10@gmail.com

## Abstract

*Human resources are the most important factor in organizations and companies. Well-managed human resources have a positive impact on the organization. This study aims to determine the effect of leadership and organizational culture on the performance of school principals in the Educational Service Technical Implementation Unit (UPTD) of Delanggu District, Klaten Regency with job satisfaction as an intervening variable. This study took a sample of 35, namely public and private elementary school principals, using the accidental sampling method. The results of the study show that leadership has a negative but not significant effect on the job satisfaction of school principals. Organizational culture has no significant positive effect on job satisfaction. Leadership has no significant positive effect on the performance of school principals. Organizational culture has a significant positive effect on the performance of school principals. Principal job satisfaction has a significant positive effect on the principal's performance. Suggestions from UPTD authors provide a leadership model that reflects fair behavior, leaders who care about institutional problems, have empathy for subordinate problems, are kind and set an example. Creating an organizational culture such as a culture of obedience to rules and cohesiveness. Satisfaction with salary needs to be increased, accuracy in giving salary, satisfaction with the promotion model that is carried out, satisfaction with the relationship model between colleagues, satisfaction with the work itself.*

**Keywords:** Human Resources; UPTD; Leadership; Organizational culture; Performance

## Abstrak

Sumber daya manusia menjadi faktor terpenting dalam organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik, memberikan dampak yang positif untuk organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja kepala sekolah Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini mengambil sampel sebesar 35 yaitu kepala sekolah SD negeri maupun swasta, dengan metode *accidental sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah. Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Kepuasan kerja kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Saran dari penulis UPTD memberikan model kepemimpinan yang mencerminkan berperilaku adil, pemimpin yang mempunyai kepedulian terhadap permasalahan lembaga, mempunyai empati terhadap permasalahan bawahan, bersikap baik serta menjadi contoh keteladanan. Menciptakan budaya organisasi seperti budaya terhadap ketaatan peraturan dan kekompakkan. Perlu ditingkatkan kepuasan terhadap gaji ketepatan pemberian gaji, kepuasan terhadap model promosi yang dijalankan, kepuasan terhadap model hubungan antar rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

**Kata kunci:** Sumber Daya Manusia; UPTD; Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kinerja

## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya potensi alam (*natur potention resources*) merupakan aset pokok yang menentukan keberhasilan pembangunan suatu daerah. Ada pendapat dari kedua sumber daya tersebut yang sangat penting adalah sumber daya manusia, sebab sumber daya manusia adalah yang mengelola sumber daya-sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dengan demikian merupakan aset yang sangat berharga bagi suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan pilar yang memiliki fungsi utama bagi organisasi pemerintah, dalam mendukung pola penentuan strategi dan kebijakan secara terpadu. Keputusan-keputusan sumber daya manusia yang sehat dan baik, perlu didukung oleh kualitas pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut

Suatu instansi pemerintah atau pelaksana tugas dalam menjalankan aktivitasnya tidak dapat mengabaikan aspek kemampuan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dinilai sangat penting karena arah individual nanti yang bertindak menjalankan kerjasama dengan pihak yang mempunyai inisiatif mengarahkan aktivitas-aktivitasnya. Setiap instansi tidak hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting adalah mau bekerja keras dan mempunyai suatu kinerja yang tinggi sehingga berkeinginan untuk mencapai hasil atau *outcome* yang maksimal sehingga pegawai sebagai pelaksana harus diperhatikan dengan baik agar dapat memberikan tingkat kerja yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Penilaian terhadap kinerja memiliki peran penting dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan visi dan misi yang ada. Untuk itu sangat tergantung dari pelaksanaannya yaitu para pegawai agar mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Suatu instansi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi sehingga apabila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan lebih baik.

UPTD pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, sebagai salah satu instansi pemerintah yang bersinggungan langsung dengan kepentingan masyarakat pendidikan, khususnya berkaitan dengan pendidikan dasar, sangat diperlukan kinerja kepala sekolah yang baik. Namun apakah benar dalam instansi UPTD pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, kepala sekolah mempunyai kinerja yang baik dan mengutamakan kepentingan anak didik. Oleh karena itu, maka perlu diupayakan suatu solusi dalam upaya meningkatkan kinerja kepala sekolah dan mampu mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung mengakselerasi/memicu kinerja kepala sekolah. Hal ini perlu diteliti karena menyangkut kepentingan pendidikan berkelanjutan.

Kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten selama ini belum berjalan optimal karena institusi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat masih terkesan belum sepenuhnya transparan, akuntabel, responsif dan bersih dari segala bentuk penyalahgunaan kekuasaan. Untuk mencapai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten yang andal, produktif, akuntabel dan bebas korupsi, kolusi serta nepotisme maka diperlukan perbaikan kinerja pegawai secara berkelanjutan terutama dengan memperbaiki kualitas sumber daya manusia institusi terutama terkait aspek kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai untuk menciptakan kinerja secara maksimal. Menurut [1] Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika [2].

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan otonomi daerah, hal ini sangat tergantung faktor sumber daya manusia yang mengelola. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya dilakukan melalui kepemimpinan yang baik, tetapi budaya organisasi dan kepuasan kerja sangat penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi, dengan demikian organisasi harus memandang pegawai tidak hanya sekedar sebagai tenaga kerja semata tetapi lebih sebagai asset organisasi yang sangat penting untuk dikelola dengan baik.

Permasalahan kepemimpinan terutama terkait dengan cara pimpinan memimpin di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten yang terkadang kurang sesuai dengan keinginan yang diharapkan pegawai, sehingga terkadang terdapat perilaku dan gaya pimpinan di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan

Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten kurang bisa menjadi panutan bagi bawahannya tetapi menjadi alasan pembenar bagi bawahan, diantara masih adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor, mangkir kerja dan tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya [3]. Kepemimpinan juga merupakan proses interaksi antar seseorang (pemimpin) dengan sekelompok orang lain yang menyebabkan orang seorang atau sekelompok berbuat sesuatu yang sesuai dengan kehendak pemimpin [4].

Efektivitas jalannya kepemimpinan dituntut untuk mampu menghadapi perubahan lingkungan yang penuh ketidakpastian, sehingga pemimpin Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten diharapkan mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang dipimpin untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik dan memberikan kepuasan kerja bagi pegawainya, oleh karena itu proses dari jalannya organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi memerlukan dimensi kepemimpinan yang mampu mentransformasikan jiwa kepemimpinannya kepada bawahannya.

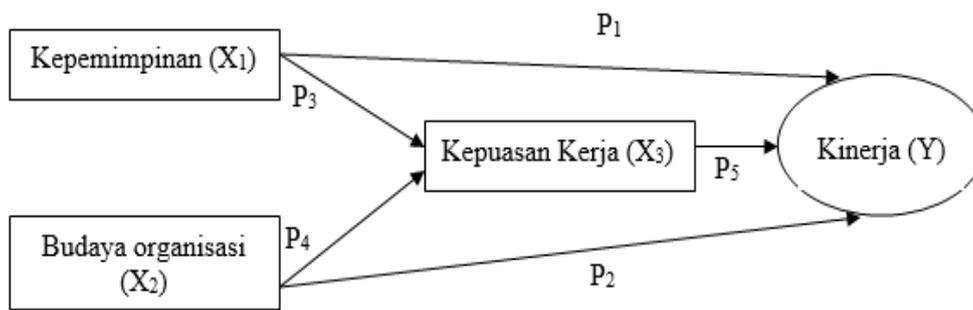
Budaya organisasi yang ada di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten perlu dilakukan perbaikan terutama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat khususnya terkait dengan berbagai program-program kepada masyarakat yang masih belum dapat terealisasi secara optimal, misalnya ketepatan waktu pelayanan, disiplin terhadap prosedur pekerjaan dan lain sebagainya. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugas dan perilaku dalam organisasi [5].

Kepala sekolah dalam lingkungan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten yang merasa puas. Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang hal-hal yang menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap kondisi pekerjaan mereka [6]. Kepuasan merupakan suatu persepsi subjektif tentang adanya keseimbangan antara reward yang diharapkan dengan nilai reward yang diterima seorang pegawai sebagai hasil pekerjaannya [7]. Kepala sekolah akan semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja dengan baik dan tidak akan mau untuk meninggalkan pekerjaan, sedangkan apabila kepuasan kerja tidak terpenuhi akan menimbulkan kekecewaan, tidak bergairah untuk bekerja dan kinerja akan menurun, melihat keberadaan kepala sekolah tersebut maka pimpinan harus memperhatikan kepuasan kerja kepala sekolah untuk menciptakan suasana kerja yang mendorong kepala sekolah bekerja secara maksimal. Berdasarkan latar belakang diatas maka perlu diteliti "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Pada Unit Pelaksana Teknis (Uptd) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*".

## 2. Metode

Lokasi penelitian pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten. Obyek penelitian ini adalah kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah pada Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten sejumlah 35 orang. Teknik sampling yang digunakan untuk penentuan sampel adalah *sensus* yaitu bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel [8]. Sehingga, Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten yang berjumlah sebanyak 35 kepala sekolah SD negeri maupun swasta.

### Kerangka Penelitian dan Hipotesis Penelitian



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian

Adapun hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten.
- H2: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten.
- H3: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten.
- H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten.
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten.

Adapun metode analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* (Analisis Jalur). Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen variabel terhadap dependen variabel dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct* dan *indirect effect*), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung [9].

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Hasil Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen menggunakan kriteria apabila  $r_{item}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  merupakan item pertanyaan yang valid dalam menjelaskan variabelnya. Adapun hasil uji validitas dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja, dengan total semua instrumen penelitian sebanyak 22. instrumen penelitian sebanyak 20 dinyatakan valid karena  $r_{item}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,334 (n=35).

#### Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Menguji reliabilitas akan digunakan *Cronbach alpha* ( $\alpha$ ) dengan program SPSS (*Statistical Product Service Solution*). Instrumen dinyatakan valid apabila nilai alpha ( $\alpha$ ) > 0,6. Hasil uji reliabilitas instrumen dari variabel kepemimpinan 0,799; budaya organisasi 0,834; kepuasan kerja 0,836 dan kinerja 0,837. Dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

#### Hasil Uji T

##### Hasil Uji T Persamaan 1

Adapun Uji T di persamaan 1 ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 1.** Hasil Uji T Persamaan 1

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	8.553	5.471		1.563	.128
Kepemimpinan	-.061	.332	-.040	-.183	.856
Budaya Organisasi	.579	.286	.437	2.022	.052

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Dari tabel di atas dapat disimpulkan:

- a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah  
Dari hasil uji t regresi persamaan 1 dapat dilihat nilai t hitung kepemimpinan adalah -0,183 dengan nilai signifikansi 0,856 > 0,05, berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah maka hipotesis 1 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah Pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, tidak terbukti.
- b) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja kepala sekolah  
Dari hasil uji t regresi persamaan 1 dapat dilihat nilai t hitung budaya organisasi adalah 2,022 dengan nilai signifikansi 0,052 > 0,05, berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah maka hipotesis 2 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah Pegawai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, tidak terbukti.

### Hasil Uji T Persamaan 2

Uji T Persamaan 2 digunakan untuk menghitung pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Adapun hasil Uji T persamaan 2 sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil Uji T Persamaan 2

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	.157	2.218		.071	.944
Kepemimpinan	.205	.130	.175	1.578	.125
Budaya Organisasi	.258	.119	.254	2.167	.038
Kepuasan Kerja	.505	0.69	.662	7.317	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

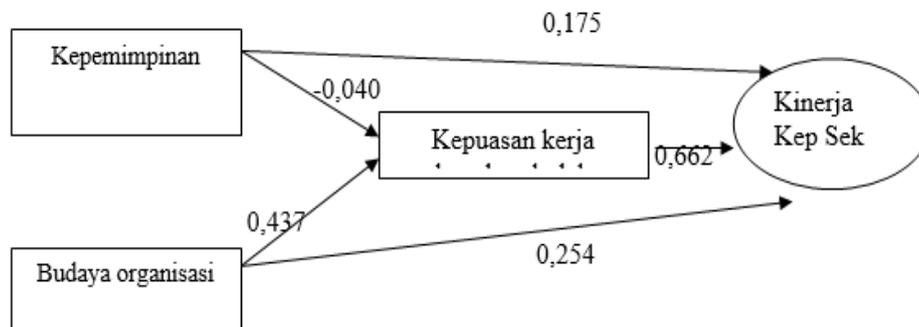
Dari tabel di atas dapat disimpulkan:

- a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja  
Dari hasil uji t regresi persamaan 2 dapat dilihat bahwa nilai t hitung kepemimpinan adalah 1,578 dengan signifikansi 0,175 > 0,05, berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja maka hipotesis 3 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, tidak terbukti.
- b) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja  
Dari hasil uji t regresi persamaan 2 dapat dilihat bahwa nilai t hitung budaya organisasi adalah 2,167 dengan nilai signifikansi 0,038 < 0,05, berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah maka hipotesis 4 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, terbukti.

- c) Pengaruh kepuasan kerja kepala sekolah terhadap kinerja  
 Dari hasil uji t regresi persamaan 2 dapat dilihat, nilai t hitung kepuasan kerja kepala sekolah adalah 7,317 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti bahwa kepuasan kerja kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah maka hipotesis 5 yang menyatakan kepuasan kerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan Kecamatan Delanggu Kabupaten Klaten, terbukti.

**Hasil Analisis Jalur**

Analisis jalur ditentukan melalui tahapan perhitungan Uji T dari masing-masing persamaan, kemudian dilanjutkan dengan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel *intervening*. Analisis jalur memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Berdasarkan diagram jalur dapat ditunjukkan bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung tersebut dalam tabel sebagai berikut:



**Gambar 2.** Hasil Analisis Jalur

Melalui Diagram hasil analisis jalur tersebut maka dapat diperhitungkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

**Tabel. 3** Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tak Langsung

NO	Arah Hubungan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tak Langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja kepala sekolah	0,175	-	
	Kepemimpinan → kepuasan kerja kepala sekolah → Kinerja kepala sekolah		$= -0,040 \times 0,662 = -0,026$	$= 0,175 - 0,026 = 0,149$
2	Budaya organisasi → Kinerja kepala sekolah	0,254	-	
	Budaya organisasi → kepuasan kerja kepala sekolah → Kinerja kepala sekolah		$= 0,437 \times 0,662 = 0,289$	$= 0,254 + 0,289 = 0,543$

- a) Pengaruh Langsung  
 Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui variabel dependen lainnya.  
 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

- Berdasarkan tabel di atas diketahui kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja kepala sekolah, dengan besarnya pengaruh langsung = 0,175.
- 2) Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja kepala sekolah  
Berdasarkan tabel diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja kepala sekolah dengan besarnya pengaruh langsung = 0,254.
- b) Pengaruh Tidak Langsung  
Pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variable variable independen mempengaruhi variable dependen melalui variable lain yang disebut variabel intervening (*intermediary*).
- 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja kepala sekolah melalui kepuasan kerja kepala sekolah  
Menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah dengan nilai koefisien sebesar -0,040 dan kepuasan kerja kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah dengan nilai koefisien sebesar 0,662, maka pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap kinerja kepala sekolah melalui kepuasan kerja kepala sekolah dengan koefisien sebesar =  $-0,040 \times 0,662 = -0,026$
  - 2) Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja kepala sekolah melalui kepuasan kerja kepala sekolah  
Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja kepala sekolah dengan nilai koefisien sebesar 0,437 dan kepuasan kerja kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala sekolah dengan nilai koefisien sebesar 0,662, maka pengaruh tidak langsung *budaya organisasi* terhadap kinerja kepala sekolah melalui kepuasan kerja kepala sekolah dengan koefisien sebesar =  $0,437 \times 0,662 = 0,289$
- c) Pengaruh Total
- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja  
Pengaruh langsung kepemimpinan ke kinerja kepala sekolah = 0,175 dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan ke kinerja kepala sekolah melalui variabel *intervening* kepuasan kerja kepala sekolah = - 0,026, sehingga pengaruh total =  $0,175 - 0,026 = 0,149$
  - 2) Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja  
Pengaruh langsung budaya organisasi ke kinerja kepala sekolah = 0,254 dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi ke kinerja kepala sekolah melalui variabel *intervening* kepuasan kerja kepala sekolah = 0,289, sehingga pengaruh total =  $0,254 + 0,289 = 0,543$

#### 4. Kesimpulan

Kesimpulan dari analisis jalur ini menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening kepuasan kerja kepala sekolah dalam rangka peningkatan kinerja kepala sekolah, untuk variabel kepemimpinan menunjukkan tidak efektif, karena pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja kepala sekolah menghasilkan pengaruh yang lebih besar (0,175) dari pada melalui variabel intervening kepuasan kerja kepala sekolah yaitu - 0,026. Hal ini berarti, untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah sebaiknya dilakukan langsung pada kepemimpinan saja. Faktor-faktor yang menimbulkan tingginya kinerja melalui kepemimpinan harus mendapatkan perhatian yang serius. Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja kepala sekolah dalam rangka peningkatan kinerja kepala sekolah, untuk variabel budaya organisasi menunjukkan tidak efektif, karena pengaruh langsung *budaya organisasi* terhadap kinerja kepala sekolah menghasilkan pengaruh yang lebih kecil (0,254) dari pada melalui variabel intervening kepuasan kerja kepala sekolah yaitu 0,289. Hal ini berarti bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja kepala sekolah sebaiknya melalui variabel intervening kepuasan kerja kepala sekolah, ini berarti bahwa

untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah, maka faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perlu mendapat perhatian yang tinggi.

## Daftar Pustaka

- [1] M. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- [2] Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2016.
- [3] V. R. Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, 7th ed. Depok: PT.Raja Grafindo, 2015.
- [4] Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- [5] H. Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- [6] E. dkk Edison, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- [7] R. Eulina Karlina, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2019.
- [8] Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- [9] Juanim, "Modul Praktika Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis." Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pasundan, Bandung, 2018.