

Pengaruh Motivasi, Budaya dan Kemampuan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Makassar

Megawati

Universitas Indraprasta PGRI Jakarta

megawati090368@gmail.com

ABSTRACT

This research is conducted in order to analyze the influence of Motivation, Culture, Ability, toward Work Satisfaction and Teacher's Performance in Public Junior High Schools in Makassar, South Sulawesi to obtain of more deep influence of culture, Motivation, Ability toward Worked Satisfaction and teacher's Performance in junior high school in Makassar. Data is analyzed constructively by using the technique analyze the SEM (Structural Equation Modeling) with AMOS 18 program (Analyze of Moment Structural). Research location is the teachers of senior high school in Makassar respondent of research the teacher in Senior high School. As sample of the research is 120 respondents. Result of the research indicate that there are positive direct influence and significant from Culture, Motivation, Ability, toward Worked Satisfaction and Teacher's Performance in Senior High School in Makassar, there are positive direct influence and significant from factor Motivation toward worked satisfaction and Teacher's Performance, in Senior high school Makassar South Sulawesi province.

Keyword: Motivation, Culture, Ability, Satisfaction work, Teacher's Performance

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis 1). Budaya terhadap kepuasan kerja guru SMPN di Makassar 2. Motivasi terhadap kepuasan guru SMPN di Makassar. 3. Kemampuan terhadap kepuasan kerja guru SMPN di Makassar 4. Budaya terhadap kinerja guru SMPN di makassar 5. Motivasi terhadap kinerja guru.SMPN di Makassar 6. Kemampuan terhadap kinerja guru SMPN di Makassar 7. Kepuasan kerja terhadap Kineja guru SMPN di Makassar. Penelitian ini dilakukan pada SMP-SMP Negeri di kota Makassar yang terdiri dari 22 SMPN mulai dari SMPN 1 sampai dengan SMPN 22 Makassar. Populasi penelitian ini adalah guru SMPN di kota Makassar Sampel sebanyak 120 responden. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model.

Hasi penelitian menemukan bahwa: 1. Budaya mempunyai pengaruh langsung positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya terhadap kepuasan guru tidak bisa dibuktikan secara empiris 2. Motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, ini menunjukkan bahwa motivasi dapat secara langsung mendorong peningkatan kepuasan kerja guru. 3. Kemampuan mempunyai pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan guru, ini menunjukkan bahwa kemampuan tidak secara langsung mendorong peningkatan kepuasan kerja guru. 4. Budaya berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa budaya tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja guru. 5. Motivasi mempunyai pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa motivasi tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja guru. 6. Kemampuan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa kemampuan dapat secara langsung meningkatkan kinerja guru. 7. Kepuasan guru berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kinerja secara langsung mendorong peningkatan kinerja.

Kata Kunci : *Budaya, Motivasi, Kemampuan, Kepuasan kerja dan Kinerja.*

PENDAHULUAN

Pada suatu Negara harus memperhatikan pembangunan baik manusianya maupun infrastruktur karena hal ini menandakan kesejahteraan suatu bangsa dan pembangunan pendidikan akan meningkatkan kualitas suatu bangsa karena tanpa pendidikan yang baik, tanpa melakukan investasi besar-besaran dalam pendidikan, suatu Negara tidak akan mencapai kemajuan yang berarti (Saparyati, 2008; Mohamad, 2009). Berdasarkan fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional dapat dimaknai bahwa dalam proses penyelenggaraan kegiatan pendidikan baik intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler maupun secara keseluruhan hendaknya mampu mengembangkan potensi anak didik secara menyeluruh dan seimbang sebagai macam kecerdasan (Agung Hartoyo, 2010; Sitti Nadirah, 2013), yang meliputi :

1. Kecerdasan Spiritual (olahhati), untuk memperteguh keimanan dan ketaqwaan, meningkatkan akhlak mulia, budi pekerti atau moral dan *enterpreneurship*.
2. Kecerdasan Intelektual (olahpikir), untuk membangun kompetensi dan kemandirian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
3. Kecerdasan Emosional (olahrasa), untuk meningkatkan sensitivitas, daya apresiasi, daya kreasi, serta daya ekspresi seni dan budaya.
4. Kecerdasan kinestetis (olahraga), untuk meningkatkan kesehatan, kebugaran, daya tahan, kegiatan fisik, dan keterampilan kinesitas.

Kebudayaan diletakkan dalam konteks seluruh hasil karya manusia dalam kegiatannya sebagai anggota organisasi (Widiastuti, 2013; Rakhmat, 2010). Budaya diartikan sebagai keseluruhan sistem berpikir, nilai, moral, norma, dan keyakinan (*belief*) manusia yang dihasilkan masyarakat. Sistem berpikir, nilai, moral, norma, dan keyakinan itu adalah hasil dari interaksi manusia dengan sesamanya dan lingkungan alamnya. Pendidikan merupakan upaya terencana dalam mengembangkan potensi peserta didik, sehingga mereka memiliki sistem berpikir, nilai, moral, dan keyakinan yang diwariskan kepada masyarakatnya dan mengembangkan warisan tersebut ke arah yang sesuai untuk kehidupan masa kini dan masa mendatang (Nuryanto, 2012; Widiastuti, 2013; Rakhmat, 2010). Budaya sekolah adalah suasana kehidupan sekolah tempat peserta didik berinteraksi dengan sesamanya, guru dengan guru, konselor dengan sesamanya, pegawai administrasi dengan sesamanya, dan antar anggota kelompok masyarakat sekolah. Interaksi internal kelompok dan antar kelompok terikat oleh berbagai aturan, norma, moral serta etika bersama yang berlaku di suatu sekolah.

Kepemimpinan, keteladanan, keramahan, toleransi, kerja keras, disiplin, kepedulian sosial, kepedulian lingkungan, rasa kebangsaan, dan tanggung jawab

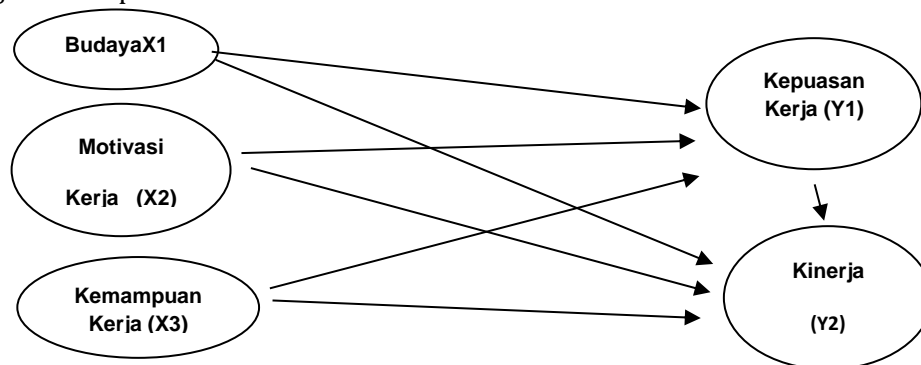
merupakan nilai-nilai yang dikembangkan dalam budaya sekolah (Khairudin & Susiwi, 2013; Abdul Razak, 2006; Yahaya & Abd. Majid, 2011).

Kultur sekolah dapat berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat, berdasarkan keyakinan dan nilai-nilai milik bersama yang menjadi pengikat kuat kebersamaan seluruh warga sekolah (Deal & Kent, 1999: 23). Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh penting dalam upaya peningkatan mutu sekolah (Ade Sunaryo et al, 2020). Sekolah memiliki sejumlah budaya dengan satu budaya dominan dan sejumlah budaya lainnya sebagai subordinasi. Sejumlah keyakinan dan nilai-nilai disepakati secara luas di sekolah dan sejumlah kelompok memiliki kesepakatan terbatas di kalangan mereka tentang keyakinan dan nilai-nilai tertentu. Keadaan ini tidak menguntungkan, jika nilai-nilai dominan dan nilai-nilai subordinasi tidak sejalan atau bahkan bertentangan dengan warga sekolah yang mendukung proses belajar untuk membangun sekolah yang bermutu.

Tujuan Penelitian :

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di kota Makassar.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di kota Makassar.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di kota Makassar.
4. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya terhadap kinerja melalui kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kota Makassar.
5. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kota Makassar.
6. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kemampuan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kota Makassar.
7. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di kota Makassar.

Kerangka Konsep Penelitian



METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan, yaitu pendekatan deskriptif (*descriptive research*) dan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, karena peneliti berusaha untuk memberikan gambaran hasil penelitian dengan menggunakan tabel, dan grafik mengenai data yang telah diolah. Sedangkan pendekatan eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen (*independent variables*) terhadap variabel dependen (*dependent variables*). Variabel independen terdiri atas Budaya (X1), Motivasi (X2), kemampuan (X3). Variabel antara adalah kepuasan kerja (Y1), dan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y2).

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMP) di Kota Makassar Sulawesi Selatan. Penelitian dilakukan pada bulan Oktober sampai dengan Desember 2020.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar yang berjumlah 1.270 orang pada tahun 2020 terdiri dari guru pegawai negeri sipil dan guru tetap dan tidak tetap yang berjumlah 159 orang pada sekolah menengah pertama negeri dari 34 sekolah di Kota Makassar. Mengingat banyaknya jumlah guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar, maka dilakukan pengambilan sampel sekolah secara purposive wilayah, dalam hal ini diambil 4 wilayah yang terdiri dari :

1. Wilayah Selatan, Sekolah Menengah Pertama Negeri 30 sebanyak 74 orang.
2. Wilayah Timur, Sekolah Menengah Pertama Negeri 23 sebanyak 51 orang.
3. Wilayah Utara yaitu Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 sebanyak 73 orang
4. Wilayah Barat yaitu Sekolah Menengah Pertama 17 sebanyak 71 orang

Jumlah : 269 Orang

2. Sampel

Besarnya jumlah Sampel dalam penelitian ini ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan formulasi (Sekaran, 2000) sehingga didapat jumlah sampel sebesar 120 orang.

Metode Pengumpulan Data

1. Jenis Data

a. Data Primer, adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung melalui observasi dan instrumen kuesioner kepada responden yaitu guru yang sudah menjadi pegawai negeri sipil yang sudah tersertifikasi pada tingkat satuan pendidikan SMP negeri di kota makassar. Sumber data primer dikumpulkan secara individual dari responden yang terdiri dari guru pegawai negeri sipil yang bersertifikasi yang ada pada setiap SMP negeri di kota makassar.

b. Data sekunder, adalah data yang akan diperoleh atau akan dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder tersebut antara lain: berbagai dokumentasi atau laporan tertulis lainnya dari instansi pemerintah (Kepala Sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar, Dinas Pendidikan Kota Makassar Sulawesi Selatan) antara lain laporan serta peraturan pemerintah lainnya yang relevan dengan penelitian.

Teknik Pengukuran Variabel

1. Identifikasi Variabel penelitian

(1) Variabel eksogen yaitu: Budaya (X1), motivasi (X2) dan kemampuan (X3)

(2). Variabel endogen yaitu : kepuasan kerja (Y1) dan Kinerja guru (Y2).

Skala pengukuran yang digunakan terhadap variabel di atas menggunakan model skala Likert. Menurut Sugiono (2001) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial dan data yang diperoleh dari skala Likert adalah berupa data interval. Skala Likert yang digunakan terdiri dari 5 tingkat dan arena bentuk pertanyaan yang digunakan bersifat positif maka skala Likert yang digunakan adalah Likert positif.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrument dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu : (1) valid atau sah; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper & Seindler, 2003). Oleh karena itu, untuk menguji kuesioner sebagai instrument penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian menggunakan model persamaan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) program AMOS (*Analysis of a Moment Structure*) versi 18 (Arbuckle, 1997). Kekuatan prediksi variabel observasi baik pada tingkat individual maupun pada

tingkat konstruk dilihat melalui *critical ratio (CR)*. Apabila *critical ratio* tersebut signifikan maka dimensi-dimensi tersebut akan dikatakan bermanfaat untuk memprediksi konstruk atau variabel laten (*Laten variabel*), penelitian ini terdiri dari Budaya, motivasi, kemampuan, kepuasan kerja dan kinerja. Dengan menggunakan model persamaan struktural model AMOS akan diperoleh indikator-indikator model yang fit. Tolok ukur yang digunakan adalah nilai *Critical Ratio (CR)* pada *regression weight* sama dengan atau lebih besar 2 (Ferdinan Agusty, 2011:303).

Kriteria yang digunakan untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian dengan data atau tidak. Adapun kriteria model fit terdiri dari ; 1). Derajat bebas (*degree of Freedom*) harus positif, 2). *Non Significance Probability Chi-Square* yang diisyaratkan ($p \geq 0,05$) dan di atas konservatif yang diterima ($p=0,10$) (Hair *et al.*, 1992), 3). *Incremental fit* di atas 0,90 yaitu *Tucker Lewis indeks (TLI)*, *The minimum Sampel Discrepancy Function (CMIN)* dibagi dengan *degree of freedom (DF)* dan *comparative Fit Index (CFI)*, 4). *RMSEA (Root Mean Square Error of Aproximation)* yang rendah.

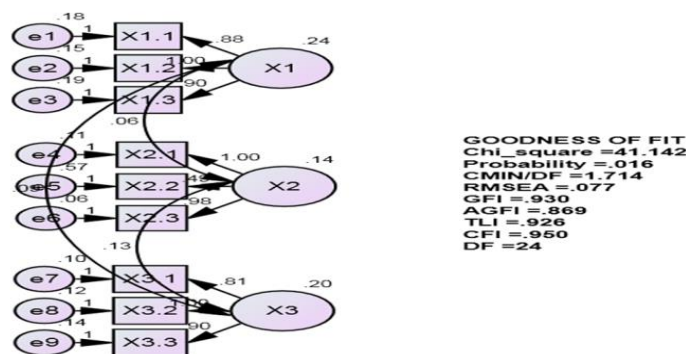
Confirmatory Factor Analysis (CFA) digunakan untuk meneliti variabel-variabel yang mendefinisikan sebuah konstruk yang tidak diukur secara langsung. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan itu memberi makna atas label yang diberikan pada variabel-variabel laten atau konstruk-konstruk lain yang dikonfirmasi.

1. Evaluasi Kriteria Goodness of fit

Evaluasi terhadap ketetapan model pada dasarnya telah dilakukan pada waktu model diestimasi oleh AMOS. Secara lengkap evaluasi terhadap model dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

a. Budaya, Motivasi Kerja dan kemampuan Kerja.

Hasil Uji CFA (*confirmatory factor analysis*) variabel budaya, motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap model secara keseluruhan seperti pada gambar 1.



Gambar 1. Model Variabel Eksogen

Hasil uji konstruk variabel budaya, motivasi kerja, dan kemampuan kerja dievaluasi berdasarkan Goodness of fit-Indices pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Tabel 1.

Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices* Budaya, Motivasi dan Kemampuan.

| Goodness of fit index | Cut-off Value | Hasil Model* | Keterangan |
|-----------------------|------------------|------------------------------|------------|
| Chi_Square | Diharapkan kecil | 41.142 (0.05:24=36.41503) | Marginal |
| Probability | ≥ 0.05 | 0.016 | Marginal |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 1.714 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.077 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.930 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.869 | Marginal |
| TLI | ≥ 0.94 | 0.926 | Baik |
| CFI | ≥ 0.94 | 0.950 | Baik |

Tabel 2.

Loading factor Pengukuran Variabel Budaya(X1), Motivasi(X2), danj Kemampuan (X3).

| Variabel Indikator | Loading Factor | Critical Ratio | Probability (P) | Ket |
|--------------------|----------------|----------------|-----------------|------------|
| Budaya (X1) | | | | |
| X1.1 | 0,670 | 6,920 | 0,000 | Signifikan |
| X1.2 | 0,777 | 7,492 | 0,000 | Signifikan |
| X1.3 | 0,758 | FIX | 0,000 | Signifikan |
| Motivasi (X2) | | | | |
| X2.1 | 0,765 | FIX | 0,000 | Signifikan |
| X2.2 | 0,270 | 2,819 | 0,000 | Signifikan |

| | | | | | | |
|----------------|-------|-------|-------|------------|------------|------------|
| X2.3 | 0,802 | 7,503 | 0.000 | Signifikan | | |
| Kemampuan (X3) | X3.1 | | 0,740 | 7,649 | 0.000 | Signifikan |
| | X3.2 | 0,790 | 7,715 | 0,000 | Signifikan | |
| | X3.3 | 0,715 | FIX | 0,000 | Signifikan | |

Tabel ini menunjukkan bahwa model pengukuran budaya, motivasi, dan kemampuan kerja, maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dan model. Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari budaya, motivasi kerja dan kemampuan kerja dapat diamati dari nilai *loading factor* antara koefisien Lambda (λ) dan tingkat signifikannya, yang mencerminkan masing-masing variabel sebagai indikator budaya, motivasi kerja dan kemampuan kerja, seperti tabel sebagai berikut *loading factor*.

Loading factor (LF) pengukuran variabel budaya, motivasi dan kemampuan kerja pada tabel di atas menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel budaya, motivasi kerja dan kemampuan kerja dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten (*Laten unobserved variable*), sehingga seluruh indikator diikutkan dalam pengujian berikutnya.

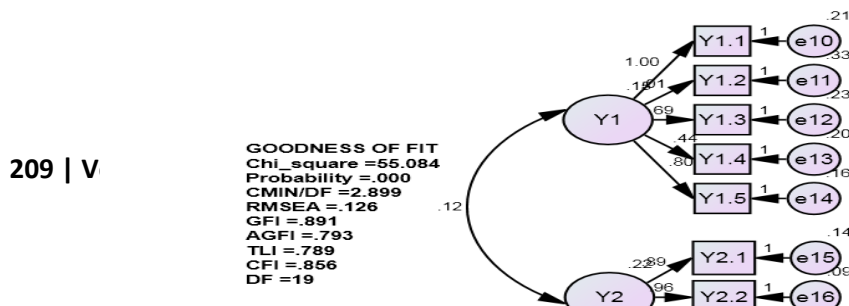
a. Kepuasan Kerja dan Kinerja

Hasil uji CFA (*Confirmatory factor analysis*) variabel kepuasan kerja dan kinerja terhadap model secara keseluruhan seperti pada gambar 2

Hasil uji konstruk variabel kepuasan kerja dan kinerja dievaluasi. Hasil uji konstruk variabel berdasarkan *Goodness of fit - Indices*, pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya. Hasil model goodness of fit Indices kepuasan kerja. dan kinerja guru sekolah Menengah pertama negeri di Kota Makassar dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 menunjukkan model pengukuran kepuasan kerja dengan indikator prestasi, gaji dan pendapatan, kondisi kerja, kualitas hubungan dan kinerja dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja dan hasil kerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar, maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dan model.

Gambar 2 : Model Variabel Endogen



Tabel 3.
Evaluasi kriteria *Goodness of Fit Indices* kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2)

| Goodness of fit index | Cut-off Value | Hasil Model* | Keterangan |
|-----------------------|------------------|-----------------------------|------------|
| Chi_Square | Diharapkan kecil | 55.084 (0.05:19 = 30.14353) | Marginal |
| Probability | ≥ 0.05 | 0.000 | Marginal |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 2.899 | Marginal |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.126 | Marginal |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.891 | Marginal |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.793 | Marginal |
| TLI | ≥ 0.94 | 0.789 | Marginal |
| CFI | ≥ 0.94 | 0.856 | Marginal |

Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari kepuasan kerja dan kinerja dapat diamati dari nilai *loading factor* antara koefisien lambda dan tingkat signifikannya yang mencerminkan masing-masing variabel sebagai indikator kepuasan kerja yang meliputi prestasi, gaji dan pendapatan, kondisi kerja, kualitas supervisi dan kualitas hubungan dan kinerja dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja dan hasil kerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar, sesuai tabel 4.

Loading factor (LF) pengukuran variabel kepuasan kerja dan kinerja pada tabel di atas menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel kepuasan kerja dan kinerja dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten (*unobserved variabel*), sehingga seluruh indikator diikutkan pada pengujian berikutnya b. Budaya, Motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Berdasarkan cara penentuan nilai dalam model, maka variabel pengujian model pertama ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen (*exogenous variable*) dan variabel endogen (*endogenous variable*). Variabel eksogen adalah variabel yang nilainya ditentukan di luar model. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang nilainya

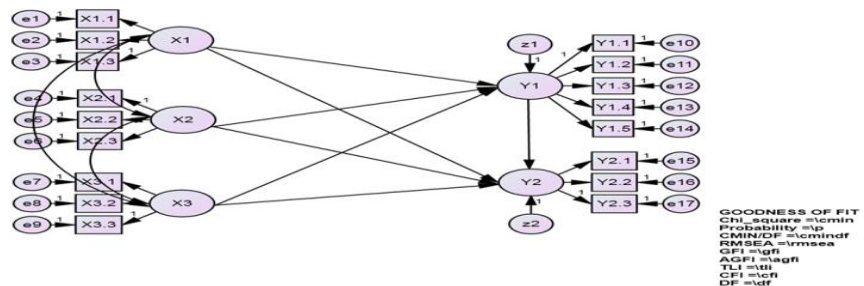
ditentukan melalui persamaan atau dari model hubungan yang dibentuk. Termasuk dalam kelompok variabel eksogen adalah budaya, motivasi dan kemampuan sedangkan yang tergolong variabel endogen adalah kepuasan kerja dan kinerja.

Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotetik secara teoritis didukung oleh data empiris. Hasil analisis SEM secara lengkap dapat dilihat pada gambar 3.

Tabel 4 : Loading Factor (λ) Pengukuran Kepuasan kerja

| Variabel Indikator | Loading Factor | Critical Ratio | Probability | Ket |
|---------------------------|----------------|----------------|-------------|------------------|
| Kepuasan Kerja(Y1) | | | | |
| Y1.1 | 0,608 | FIX | 0,000 | Signifikan |
| Y1.2 | 0,046 | -0,040 | 0,000 | Tidak signifikan |
| Y1.3 | 0,451 | 3,982 | 0,000 | Signifikan |
| Y1.4 | 0,403 | 3,633 | 0,000 | Signifikan |
| Y1.5 | 0,651 | 5,178 | 0,000 | Signifikan |
| Kinerja(Y2) | | | | |
| Y2.1 | 0,727 | 8,318 | 0,000 | Signifikan |
| Y2.2 | 0,835 | 9.258 | 0,000 | Signifikan |
| Y2.3 | 0.821 | FIX | 0,000 | Sinifikan |

Gambar 3. Goodnees of fit Budaya, Motivasi dan kemampuan, Motivasi, Dan Kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja



Hasil uji model tersebut, adalah uji *goodness of fit model* tahap awal. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya dan dapat

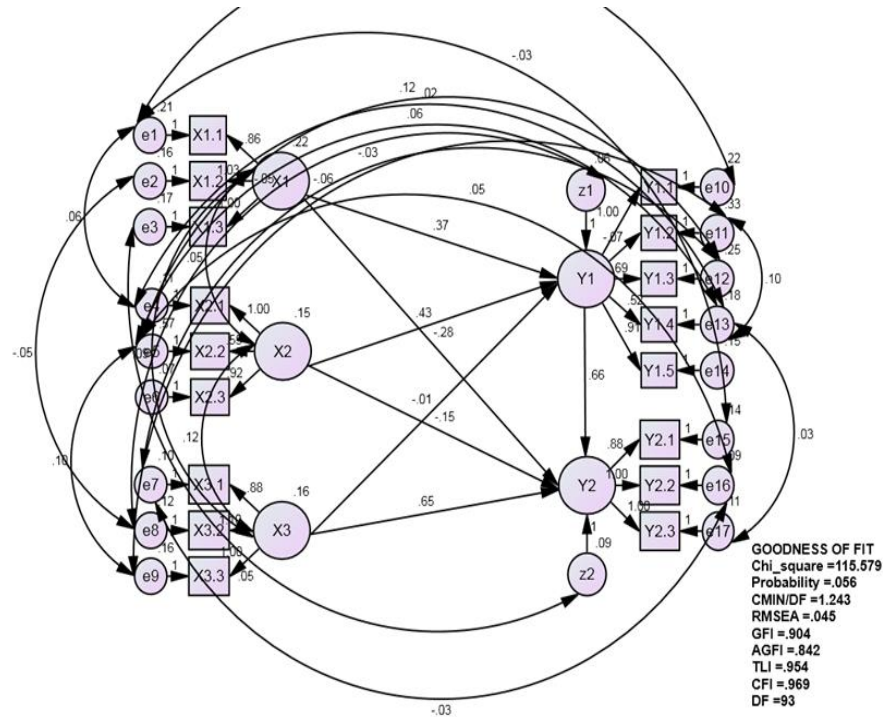
dilihat pada tabel pada hasil evaluasi kriteria *goodness of fit-Indices Overall Model* sesuai tabel berikut:

Tabel 5.
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model Tahap Awal

| Goodness of Fit Index | Cut-of Value | Hasil Model | Keterangan |
|-----------------------|------------------|-------------|------------|
| Chi-square | Diharapkan kecil | 261.266 | Baik |
| Probability | ≥ 0.05 | 0.000 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 2,397 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.796 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.712 | Marginal |
| TLI | ≥ 0.95 | 0.711 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 0.768 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.108 | Baik |

Hasil uji model disajikan dievaluasi berdasarkan Goodness of Fit Indices pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya dan dapat dilihat pada hasil evaluasi Kriteria Goodness of fit indices Overall sesuai tabel 5.

Tabel 5 menunjukkan bahwa model menunjukkan dari delapan criteria Goodness of fit Indices terlihat sebagian yang menunjukkan memenuhi syarat, sehingga dilakukan modifikasi model dengan melakukan korelasi antar eror indikator sesuai dengan petunjuk modification indices. Modifikasi dilakukan tanpa mengubah makna pengaruh antarvariabel yaitu hubungan antara variabel endogen di mana variabel eksogen adalah budaya, motivasi dan kemampuan serta endogennya adalah variabel kepuasan kerja dan kinerja. Hasil analisis setelah model akhir didapatkan melalui olah data dengan menggunakan AMOS dengan menggunakan alat analisis Structural Equation Modelling (SEM) akhir pada gambar 4.



Gambar 4. Uji Goodness of fit model tahap Akhir

Tabel 6. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model Tahap Akhir

| Goodness of Fit Index | Cut-of Value | Hasil Model | Keterangan |
|-----------------------|------------------|-------------|------------|
| Chi-square | Diharapkan kecil | 115.579 | Baik |
| Probability | ≥ 0.05 | 0.056 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 1.243 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.904 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.842 | Marginal |
| TLI | ≥ 0.95 | 0.954 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 0.969 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.045 | Baik |

Sumber: lampiran

Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap model terhadap konstruk secara keseluruhan ternyata dari berbagai kriteria sudah tidak terdapat pelanggaran kritis kecuali nilai AGFI yang masih dibawah nilai kritis, akan tetapi nilainya sudah mendekati nilai kritis. Nilai AGFI 0.842, sehingga dapat dikemukakan bahwa model relatif dapat diterima atau sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural. Pengujian hipotesis dengan memperhatikan nilai p value, jika p value lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antara variabel dinyatakan signifikan, begitu sebaliknya. Hasil pengujian menjelaskan pula pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) antar variabel yang dianalisis. Untuk lebih jelasnya hasil pengujian hipotesis, maka dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini :

Tabel 7. Pengaruh langsung, Tidak Langsung dan Total

| Variabel | | | P.Value | Direct | Indirect | Total | Ket |
|---------------------|----------------------|-------------------|---------|--------|----------|--------|------------------|
| Variabel Independen | Variabel Intervening | Variabel Dependen | | | | | |
| Budaya(X1) | Kepuasan (Y1) | - | 0,001 | 0,370 | - | 0.370 | Signifikan |
| Motivasi (X2) | Kepuasan (Y1) | - | 0,043 | 0,428 | - | 0,428 | Signifikan |
| Kemampuan (X3) | Kepuasan (Y1) | - | 0.980 | -0,006 | - | -0,006 | Tidak signifikan |
| Budaya(X1) | - | Kinerja (Y2) | 0,125 | -0,281 | - | -0,281 | Tidak signifikan |
| Motivasi (X2) | - | Kinerja (Y2) | 0,616 | -0,148 | - | -0,148 | Tidak Signifikan |
| Kemampuan(X3) | - | Kinerja (Y2) | 0,024 | 0,653 | - | 0,653 | Signifikan |
| Budaya(X1) | Kepuasan (Y1) | Kinerja (Y2) | 0,000 | -0,281 | -0,003 | 0,284 | Signifikan |
| Motivasi (X2) | Kepuasan (Y1) | Kinerja (Y2) | 0,000 | -0,148 | 0,242 | 0,094 | Signifikan |

| | | | | | | | |
|----------------|---------------|--------------|-------|-------|-------|-------|------------|
| Kemampuan (X3) | Kepuasan (Y1) | Kinerja (Y2) | 0,000 | 0,653 | 0,257 | 0,396 | signifikan |
| | Kepuasan (Y1) | Kinerja (Y2) | 0,011 | 0,663 | - | 0,663 | signifikan |

1. Pengaruh Budaya Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini dapat diuraikan lebih lanjut melalui hasil deskriptif variabel budaya dengan menggunakan tiga indikator yang dapat menyebabkan diterimanya hipotesis. Secara keseluruhan ketiga indikator budaya apabila ditingkatkan maka kepuasan kerja guru makin meningkat. Adapun indikator yang dapat menyebabkan/membentuk atau memperkuat variabel budaya tersebut yang baik diimplementasikan di sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar adalah penerapan budaya yang berorientasi hubungan kerja dengan melalui komunikasi yang efektif sehingga kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dipercaya oleh bawahannya dalam memimpin rapat, mengambil keputusan yang tepat, sehingga suasana yang memuaskan bagi guru atau bawahannya, hal ini dibuktikan bahwa rata-rata 80% guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar setuju dan sangat setuju, selanjutnya diamati melalui loading factor (0,777) yang paling tinggi adalah dengan budaya orientasi hubungan kerja,

Hasil ini menunjukkan bahwa budaya dapat secara langsung menciptakan kepuasan pada guru di sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Temuan ini sesuai dengan beberapa kajian empiris tentang budaya dan kepuasan memberikan hasil bahwa budaya memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan begitu pula dengan pengaruh budaya terhadap kinerja dibuktikan dari penelitian Roslia (2005) memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh variabel yang besar mempengaruhi kepuasan dan kinerja yakni variabel SDM. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan hasil penelitian Faidul (2011), yang mendapatkan hasil bahwa budaya berpengaruh negatif terhadap kepuasan di mana budaya memberikan pengaruh secara berlawanan terhadap kepuasan kerja, yang berarti bahwa budaya yang diterapkan secara baik akan menurunkan kepuasan kerja. Begitu pula temuan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lee Huey Yiing & Kamarul Zaman Bin Ahmad, 2009, *The Moderating Effects of Organizational Culture on The relationships between Leadership behaviour and Organizational Commitment and between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance*. Variabel yang diteliti adalah kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja manajemen dengan jumlah responden sebanyak 238 orang dengan metode penelitian *hierarchical multiple regression* dengan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja.

Tabel 8 menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan. Hasil ini dibuktikan dengan adanya *t hitung* (critical ratio) yang lebih besar dari *tabel* dan nilai probability dan atau nilai p lebih kecil dari 0,05. Menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan terbukti atau didukung oleh data empiris (Hasibuan, 2006:202). Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh motivasi upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Robbins, 2006:55). Motivasi kerja merupakan kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pendapat tersebut memberi indikasi bahwa motivasi yang tinggi akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Kepuasan (*satisfaction*) sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan pada prestasi kerja, kondisi, dan kualitas hubungan. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau guru terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, lingkungan sekolah dan jenis pekerjaan gaji serta pendapatan, hubungan antar teman kerja dan hubungan sosial di tempat kerja (Koesmono, 2005).

Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi guru terhadap sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar mengacu kepada Ernest L McCormick (Mangkunegara, 2002:94). Motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pada hakikatnya saat karyawan bekerja membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka (Thorlakson & Murray, 1998). Ida Ayu Brahasari & Agus Suprayetno (2008), serta Jurkeiwick (2009) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif dan signifikan dari motivasi dengan indikator dorongan, harapan serta efektivitas terhadap kepuasan yang terdiri dari indikator prestasi, gaji dan pendapatan, kondisi kerja dan kualitas supervisor, serta kualitas hubungan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya, apabila saling mendukung dan bekerja sama yang baik sehingga bisa mendapat penghargaan atas prestasi yang diraih, atau bisa mendapat penghasilan tambahan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Hermanto (2007) pengaruh pemberdayaan, motivasi terhadap kepuasan Kerja pegawai PT. Pos Indonesia di Jawa Tengah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Pengaruh Kemampuan terhadap Kepuasan Kerja.

Kemampuan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Pengaruh negatif ini berdampak pada kepuasan kerja guru. Dengan demikian makin tinggi kemampuan guru di sekolah makin cenderung menyebabkan penurunan tingkat kepuasan kerja pada guru. Dapat dilihat pada tabel 8 bahwa kemampuan tidak mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil ini dibuktikan dengan adanya *t hitung* (critical ratio) yang lebih besar dari *t table* dan nilai probability atau nilai p lebih kecil dari 0.05. Penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh negatif antara kemampuan terhadap kepuasan kerja guru yang ditandai dengan koefisien jalur negatif. Hal tersebut dilihat dari nilai *standardized regression weight* sebesar -0,006.

Hasil ini menunjukkan tidak ada pengaruh langsung positif dan signifikan dari variabel kemampuan dengan indikator penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar, penilaian prestasi belajar peserta terhadap kepuasan pada indikator prestasi, gaji dan pendapatan, kondisi kerja, kualitas supervisor dan kualitas hubungan. Hasil penelitian ini didukung oleh Ridwan (2005), yang mengatakan bahwa indikator dalam mengukur variabel kemampuan diadaptasi dari kemampuan yang dikemukakan meliputi: penyusunan rencana pembelajaran; pelaksanaan interaksi belajar mengajar; dan penilaian prestasi peserta didik. Kemampuan adalah bekal pemahaman dan pengetahuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan.

Hasil penelitian berbeda dengan temuan Munandar (1977); Reni Akbar-Hawadi *et al.* (2001); Guilford, 1950 dalam Reni Akbar *et al.*, (2001); Hulbeck, (1945) dikutip Utami Munandar (1999); Guilford, Wallas (1976) dalam Reni Akbar *et al.*, (2001) yang menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

4. Pengaruh budaya terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien jalur dari budaya ke kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar memiliki arah positif yang menunjukkan bahwa nilai probabilitas (P) = 0,125, lebih kecil dari 0,05 dan nilai koefisien sebesar -0,281. Koefisien ini menunjukkan bahwa budaya tidak dapat secara langsung mempengaruhi kinerja guru dengan indikator orientasi tugas, orientasi hubungan kerja dan orientasi hasil.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar menilai eksistensi budaya kepala sekolah pada sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar tidak bisa dijadikan parameter kinerja melalui kepuasan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mamik (2008). Pengaruh budaya, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja (Studi pada Industri kertas di Jawa Timur) dengan variabel yang diteliti Budaya, motivasi kerja, komitmen pegawai, kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dan Hasil penelitian yang

didapatkan adalah (a) Budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (b) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (c) Komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (d) Budaya berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (e) Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien jalur dari motivasi ke kinerja melalui kepuasan kerja guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar memiliki arah positif dengan nilai $(P) = 0,616$. Jalur tersebut menunjukkan tidak signifikan karena nilainya lebih besar dari 0,05, dengan nilai koefisien $-0,148$. Koefisien ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan indikator yaitu dorongan, harapan, efektivitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi motivasi pada sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar tidak mempengaruhi peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini guru termotivasi dengan harapan efektif mendapatkan gaji berkala dengan berusaha secepatnya naik pangkat/golongan, melakukan kepanitiaan sekolah, menunjukkan prestasi kerja yang tinggi untuk mendapat penghasilan tambahan, tetapi mereka tidak mendapatkan gaji dan pendapatan yang melebihi kebutuhan hidup, mereka tidak mendapat penghasilan tambahan yang menunjang untuk meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Goal Theory Suprihanto, (2004:76), Flippo (2001), Amstrong (1998), Metha *et al.* (2003), Mukhzam (2000), Agus Suprayetno (2008), dan Winardi *et al.* (2012), yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh kemampuan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Kemampuan seseorang menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Kemampuan dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas hasil dan nilai-nilai untuk organisasi, kerelaan pekerja mampu membantu mewujudkan tujuan organisasi, dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Mereka yang mengenyam pendidikan tinggi akan memiliki kemampuan profesi yang lebih baik bila dibandingkan dengan mereka yang hanya mengenyam pendidikan rendah. Selanjutnya dikatakan bahwa pengalaman kerja yang dilihat dari masa kerja pekerja merupakan status yang diberikan kepada mereka yang telah berhasil bekerja selama masa percobaan (Fortunato, 1981: 106-129).

Hasil temuan sesuai dengan tabel 8 menunjukkan bahwa koefisien jalur dari kemampuan ke kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar

memiliki arah positif namun tidak signifikan dengan nilai probabilitas 0,024. Hasil ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif dan signifikan dari kemampuan dengan indikator penyusunan rencana pembelajaran dengan pernyataan pelaksanaan interaksi belajar mengajar, dengan pernyataan penilaian prestasi belajar peserta didik terhadap kinerja. Dengan demikian rumusan masalah ke-6 yang mempertanyakan apakah kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sudah terjawab. Selanjutnya dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa hipotesis ke-6 yang menyatakan bahwa kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru-guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar diterima. Hasil penelitian ini tidak searah dengan hasil penelitian yang dilakukan Utami Munandar, (1999), Reni Akbar Hawadi *et al.* (2001) Gulford (1950) yang menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru.

7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan guru dengan kenyataan yang didapatkan dari tempat kerjanya. Persepsi ini tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan guru dengan kondisi sekolah tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif (Gae-Ling Wang *et al.*, 2012). Kepuasan kerja juga merupakan factor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Hasil ini menunjukkan ada pengaruh langsung positif dan signifikan dari kepuasan dengan indikator dengan pernyataan prestasi; dengan pernyataan gaji dan pendapatan; dengan pernyataan kondisi kerja; dengan pernyataan kualitas supervisi; dan dengan pernyataan kualitas hubungan. Selanjutnya dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa hipotesis ke-7 yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Makassar diterima.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ostroff (1992), Challagalla & Shervani (2006), Brahmasari & Suprayetno (2008), Muhammad Tahir Iqbal (2012), Gao Liang Wang *et al.* (2012), Sarmina Samad (2011), Alamdar Hussain Khan, *et al.* (2012) dan Morad Rezael, *et al.* (2012) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mamik (2008), Maier (1965), Baird, (1986) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

G. Temuan Penelitian

Sebagaimana telah dikemukakan pada bab sebelumnya bahwa penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menemukan hubungan kausalitas antara konstruk atau variabel laten budaya, motivasi, kemampuan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Temuan ini menemukan bahwa hubungan kausalitas antara konstruk atau variabel laten tersebut sebagai berikut :

1. Thoha (2005) mengatakan bahwa budaya adalah cara pemimpin untuk mempengaruhi para bawahannya dan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Namun demikian tidak ada budaya yang efektif berlaku umum untuk segala situasi (Gibson *et al.*, 1996). Menurut teori ini budaya akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.
2. Cronin and Taylor (1992) mengatakan bahwa tingkat kepuasan merupakan kesenjangan antara apa yang menjadi harapan sebelum mencapai satu prestasi dengan yang dirasakan setelah mengevaluasi prestasi. Tingkat harapan yang lebih kecil atau sama dengan apa yang dirasakan kemampuan yang dimiliki akan menciptakan tingkat kepuasan yang selanjutnya akan berpengaruh pada tingkat kinerja. Begitu pula sebaliknya, jika harapan guru lebih besar dari kemampuan yang dimiliki sesungguhnya maka yang akan muncul adalah rasa ketidakpuasan yang dapat berpengaruh pada menurunnya tingkat kinerja.
3. Di antara variabel bebas yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja yang dominan adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu peran yang harus dilakukan oleh pemimpin kepada bawahannya.
4. Locke (dalam Luthans, 2006) menyebutkan kepuasan kerja sebagai suatu pernyataan emosional yang positif, yang diakibatkan atau dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja guru berdampak nyata terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Makassar, karena kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman guru dalam hubungannya untuk meningkatkan kinerjanya.

H. Keterbatasan Penelitian.

Meskipun penelitian ini telah menghasilkan temuan yang berkaitan dengan hubungan kerja dan kinerja, namun penelitian ini masih memiliki keterbatasan, yang dapat berakibat kurang sempurnanya penelitian ini sehingga diharapkan akan disempurnakan oleh peneliti lain adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya berfokus pada 4 Sekolah Menengah Pertama Negeri di kota Makassar yang diambil secara purposif yaitu masing-masing 1 sekolah dari wilayah selatan, timur, utara dan barat tidak mengambil secara keseluruhan SMPN yang ada di kota Makassar sehingga tidak tergeneralisasikan
2. Variabel yang diamati dibatasi hanya pada budaya, motivasi, kemampuan, kepuasan kerja dan kinerja; yang seharusnya juga dapat diteliti variabel yang berkaitan dengan kajian internal seperti kompetensi dan budaya mendidik dan mengajar yang diterapkan.
3. Penelitian ini hanya dilakukan berdasarkan *cross-sectional data*, sedangkan untuk mengetahui perilaku sebaiknya dilakukan secara longitudinal sehingga

dapat dilakukan pengujian antara niat dan perilaku sebenarnya. Hal ini tidak dapat dilakukan mengingat waktu penelitian sangat terbatas.

4. Spesifikasi model yang dikembangkan dalam penelitian ini masih tergolong sederhana dan bersifat umum sehingga belum diperoleh hasil yang benar-benar kompleks.
5. Pertanyaan yang diajukan terlalu banyak, bahkan mengulang dua kali untuk pertanyaan yang sama namun dengan tujuan yang berbeda. Hal ini dapat memungkinkan terjadinya kejenuhan dalam menjawab secara tepat setiap pertanyaan yang ada.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Pengaruh positif ini berdampak pada kepuasan kerja guru. Dengan demikian makin besar kepuasan yang dirasakan para guru tersebut, makin baik persepsi guru terhadap budaya pada sekolah.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Pengaruh positif ini berdampak pada motivasi. Makin tinggi motivasi, makin baik persepsi guru terhadap kepuasan kerja terhadap sekolah.
3. Kemampuan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh negatif ini berdampak pada kepuasan kerja. Dengan demikian makin tinggi kemampuan kerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar makin rendah tingkat kepuasan guru terhadap sekolah.
4. Budaya berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Pengaruh negatif ini berdampak pada kinerja guru. Dengan demikian makin baik budaya yang diterapkan kepala sekolah di sekolah maka makin rendah kinerja guru.
5. Motivasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Pengaruh negatif ini berdampak pada kinerja guru. Dengan demikian makin tinggi motivasi yang diberikan oleh sekolah maka makin rendah tingkat kinerja guru.
6. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar. Pengaruh positif ini berdampak pada kinerja guru. Dengan demikian makin tinggi kinerja yang dirasakan guru maka makin baik persepsi guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar, terhadap kemampuan kerja.

7. Kepuasan guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar berpengaruh positif terhadap kinerja. Pengaruh positif ini berdampak pada kinerja guru. Dengan demikian makin besar kepuasan yang dirasakan guru maka makin baik persepsi guru terhadap kinerja pada sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka disarankan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepuasan guru dapat dilakukan melalui pengumpulan informasi secara sistematis tentang respon para guru tersebut terhadap budaya yang diterapkan oleh kepala sekolah, budaya hendaknya mengacu pada teori kepemimpinan Fiedler (1976) yang mengemukakan kepemimpinan yang tergantung pada situasi dan kelompok efektif berinteraksi dengan subordinasinya, sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Keefektifan pemimpin dan bawahan (*leader member relation*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*) di mana budaya ini berorientasi pada tugas dan hubungan.
2. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan kepala sekolah yaitu ketepatan keakuratan, mengaplikasikan dan memilih budaya yang akan diterapkan dalam kepemimpinannya untuk memacu peningkatan kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar.
3. Diharapkan kepada para pemimpin atau kepala sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar meningkatkan kemampuan kerja guru, melalui diklat atau pelatihan sehingga mendorong peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja.
4. Pandangan dari sisi seluruh personil sekolah termasuk kepala sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar hendaknya harus dapat terus menjaga dan meningkatkan efisiensi rencana dan sasaran (visi, misi) organisasi sekolah. Kepala sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar hendaknya kepemimpinannya mampu mempengaruhi banyak orang (bawahan) melalui komunikasi, petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif untuk mencapai tujuan organisasi, karena kesuksesan penerapan satu budaya akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar.
5. Kepala sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar hendaknya mengevaluasi kegiatan belajar mengajar agar dapat menjadi parameter dalam mengukur kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar.
6. Kepala sekolah menengah pertama negeri di Kota Makassar hendaknya meningkatkan kepuasan kerja guru karena hal tersebut menjadi parameter

dalam menentukan kinerja guru sekolah menengah pertama negeri di kota Makassar, Indikator yang memberikan pengaruh paling besar adalah kualitas hubungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghashahi, B., Davarpanah, A., Omar, R., & Sarli, M. (2013). The Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment: a survey in a Malaysian Contact Centre. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 2, 1-7.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- As'ad, M. 1995. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia; Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan (Suatu Pendekatan Psikologik)*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Brahmasari, I.A. (2005). *Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Becker, B. & Gerhart, B. (1992), The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance; Progress and Prospect. *Academy of Management Journal*, 39(4). <https://doi.org/10.5465/256712>.
- Dee Sa'a Perez, P. & Garcia-Falcon, J.M. (2002). A Resource-Based View of Human Resource Management and Organizational Capabilities Development. *Journal of Human Resource Management* 13 (1), 123-140.
- Desianty, S. (2005). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO)*, 2(1), 69-84.
- Doty, D.H., William H. Glick, W.H., & Huber, G.P. (2017). Fit, Equifinality, and Organizational Effectiveness; A Test of Two Configurational Theories. *Academy of Management Journal* 36 (6): 1196-1250. <https://doi.org/10.5465/256810>.
- Fortunato, (1981). Employee Empowerment Management Styles, Human Resource Management. *Journal Of Accountancy*. Vol.125.
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M. & Donnely, H.J. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid 1 edisi kelima terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Graen, G.B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. Babin, B.J., & Black, W.C, 1998. *Multivariate Data Analysis, 5 th Edition*. Upper Saddle River New Jersey: Prentice-Hall inc.

- Handoko, T.H. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Balai Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- Jung, D.I & Avolio, B.J. (2017). Effects of Leadership Style and Followers' Cultural Orientation on Performance in Group and Individual Task Conditions. *Academy of Management Journal*, 42(2). <https://doi.org/10.5465/257093>.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2003), *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Alih Bahasa Erly Suandi. Jakarta: Salemba Empat.
- Lawler, E.E., III and Porter, L.W. (1967), The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 7, 20-28. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb01060.x>.
- Mehta, R. (2003). Leadership style, motivation and performance in international marketing channels : An empirical investigation of the USA, Finland and Poland. *European Journal of Marketing* 37(1/2):50-85. <https://doi.org/10.1108/03090560310453939>.
- Philip, G. and Hazlett, S. (1997). The measurement of service quality: a new P-C-P attributes model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(3), 260-286. <https://doi.org/10.1108/02656719710165482>.
- Prescott, J.E, (2017). Environments as Moderators of Relationship Between Strategy and Performance. *Academy of Management Journal*, 29(2), 329-346. <https://doi.org/10.5465/256191>
- Rasul, S. 2008. Penerapan Manajemen Berbasis Kinerja dalam Pemberantasan Korupsi. *Jurnal Hukum Pro Justitia*, 26(1), 52-67.
- Rivai, V. & Arifin, A. (2009). *Islamic Leadership: Membangun Superleadership melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior Concepts, Controversies, Applications*. Upper Saddle River New Jersey: Prentice-Hall Inc. New Jersey.
- Rosen, L.D., & Karwan, K.R. (1994). *Prioritizing The Dimensions of Service Quality. An Empirical Investigation and Strategic Assesment*, *International Journal of Service Industry management*, 5(4), 39-52. <https://doi.org/10.1108/09564239410068698>.
- Schechter, C. (2005). Organizational Learning Mechanisms: Exploring a Conceptual Framework for Organizational Learning in Schools. *Journal of School Leadership*, 15, 571-600. <https://doi.org/10.1177/105268460501500505>.
- Sunarsih. 2001. *Strategi Mengelola Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sunaryo, A., Hardhienata, S., Suhardi, E., Junaedi, Norman, E., Salistia, F. (2020). Improving Teacher Performance Through Strengthening Transformational Leadership, Pedagogical Competence and Organizational Commitment (Empirical Study Using Correlational Approach and Sitorem Analysis in PAUD Teachers In

Bogor City, West Java Province). PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology, 17(6), 7795 - 7803. Retrieved from <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2155>

Steers, M Richard and Porter M, 1991. *Introduction to Organizational Behavior 4th Edition*. New Jersey: Harper Collins Publisher.

Trisnaningsih, S. (2001). *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur)*. Masters thesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Ulrich, D & Barney, J.B. (1997). *Perspective in Organization; Resource Dependence, Efficiency and Population, Academy of Management Review*, 9(3), 471-481. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279680>.

Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, [11\(4\)](https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976). <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976>.

Wang, G-L., Lee, Y-J., & Ho, Ch-ch. (2012). The Effects of Job Satisfaction, and Organizational commitment On Organizational Operating Performance: As Exemplified With Employees of Listed Property Insurance Companies In Taiwan. *Research In Bussiness and Management*, 1(2), 41-53.

Wells, B. & Spinks, N. 1996, Ethics must be communicated from the top down! *Career Development International*, 1,(7), 28-30.

Wheelen, T.L. & Hunger, D.L. (2003). *Strategic Management*. (Terjemah) *Manajemen Strategis*. Alih bahasa Julianto Agung. Yogyakarta: Andi Press.