

## PENGARUH FAKTOR MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PADA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) DI SURABAYA

Ani Suhartatik

[ani.suhartati@gmail.com](mailto:ani.suhartati@gmail.com)

P.Julius F.Nagel

[juliusnagel@ymail.com](mailto:juliusnagel@ymail.com)

Fakultas Bisnis

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pada Guru Sekolah menengah Atas (SMA) di Surabaya. Surabaya. Data yang digunakan sebagai sampel pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari instrumen penelitian berupa kuesioner yang diberikan kepada guru-guru Sekolah Menengah Atas (SMA) di Surabaya. Dari 350 kuesioner yang disebarkan, jumlah kuesioner yang kembali dan layak untuk diolah sebesar 2740kuesioner. Analisis data menggunakan Structural Equation Modelling Program Lisrel 8.70. Pemilihan sampel yang diuji dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, (3) keinginan dan Harapan pribadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) kebutuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (6) tingkat pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, (7) keinginan dan harapan pribadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, (8) kebutuhan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, (9) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Kata kunci : Lingkungan Kerja, Tingkat Pendidikan, Keinginan dan Harapan Pribadi, Kebutuhan, Kepuasan Kerja , Kinerja

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of motivation factors on job satisfaction and performance at the high school teacher in Surabaya. The sample data used in this study are primary data obtained from research instrument in the form of a questionnaire given to teachers of the high schools in Surabaya. From 350 questionnaires distribute, total questionnaire back and deserves to be treated at 240 questionnaires. Data analysis is a structural equation modelling program Lisrel 8.70. The selection of the samples tested in this study using purposive sampling method. The results of this research are : (1) didn't significantly effect the working environment on job satisfaction, (2) level of education have a significant effect on job satisfaction, (3) desires and personal expectations not significant effect on job satisfaction, (4) needs significant effect on job satisfaction, (5) working environment have a significant effect on performance, (6) levels of education not significant effect on performance, (7) personal desires and expectations not significant effect on performance, (8) needs not significant effect on performance, (9) job satisfaction have a significant effect on performance.

Keywords: Working Environment, Levels of Education, Desires and Personal Expectations, Needs, Job Satisfaction, Performance

### PENDAHULUAN

Guru dan sekolah merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Guru memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan sekolah, apabila guru memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi,

maka laju rodapun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi sekolah. Di sisi lain, bagaimana mungkin sekolah berjalan baik, kalau gurunya bekerja tidak produktif, artinya guru tidak memiliki ser

tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang rendah. Ini menjadi tugas manajemen sekolah agar guru memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja.

Mutu kinerja guru sangat penting, sebab kunci keberhasilan suatu sekolah tergantung pada sumber daya ini. Guru sebagai komponen sekolah mempunyai peranan penting bahkan disebut sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan guru menempati posisi yang strategis peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar, artinya guru harus mampu memberi bantuan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan. Guru merupakan fasilitator atau informasi yang diperlukan siswa, guru berperan besar membina siswa untuk memiliki sikap mental dan intelektual yang baik.

Berdasarkan beberapa uraian tentang pendidikan guru tersebut dapat dijelaskan bahwa guru merupakan ujung tombak seluruh kegiatan, pendidikan dan pengajaran nasional maupun bagi sekolah dan masyarakat setempat.

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Anies Baswedan dalam pelantikan menyatakan bahwa guru dan kepala sekolah sangat menentukan kualitas sumber daya manusia. Di Indonesia sebagian besar tenaga kerja lulusan Sekolah Menengah Atas karena keadaan ekonomi tidak mampu melanjutkan kuliah ke jenjang lebih tinggi. Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) mempunyai andil yang besar dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan siap bekerja.

Guru dan sekolah merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Guru memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan pendidikan.

Dalam proses pendidikan guru menempati posisi strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar, artinya guru harus mampu memberi bantuan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan.

Berdasarkan data di lapangan menurut Kanwil Depdikbud (1997, dalam Sunarno, 2005) masih menunjukkan bahwa kondisi

dunia pendidikan khususnya tingkat pendidikan guru masih memprihatinkan (kualifikasi dan profesionalisme). Rendahnya kualitas pendidikan disebabkan oleh proses belajar mengajar yang dilakukan guru tidak efektif, kurang terlatih tanpa dukungan profesional, kurangnya kesempatan promosi, ruang belajar terbatas, bahan dan sarana yang kurang memadai (Suryadi & Tilaar,1993:12).

Depdikbud (1994, dalam Sunarno,2005) bahwa guru yang mempunyai motivasi tinggi mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja.

Guru yang bekerja dalam sebuah sekolah sebaiknya diperlakukan sebaik-baiknya agar guru mempunyai kinerja yang baik dan tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah seharusnya juga mengetahui kemampuan yang dimiliki guru dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan sebagai pendukung dalam bekerja. Sehingga kinerja guru bagus dan pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif dan efisien. Menurut Robbins (2003, dalam Subyantoro, 2009) kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Prabu (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan serta kebutuhan. Hasil penelitiannya lingkungan kerja, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi dan kebutuhan cukup berpengaruh terhadap kepuasan kerja ( $R^2 = 0,507$ ). Sedangkan secara parsial variabel lingkungan kerja, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi dan kebutuhan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta variabel kebutuhan memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

Dirwan (2014) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh sikap kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kinanty Patopang. Secara umum kinerja pegawai dipengaruhi langsung secara positif oleh sikap kerja dan motivasi kerja. Pengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah sikap kerja.

Berdasarkan pembahasan di atas, kajian mengenai lingkungan

pendidikan, keinginan dan harapan serta kebutuhan terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA) di Surabaya merupakan sesuatu yang menarik untuk didalami dan diteliti lebih lanjut.

### Teori Motivasi

Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya “ (Manullang, 1988:150), Radig (1998), Soegiri (2004:227-28) dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Orang biasanya bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Dari pengertian ini, jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, maka karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan karyawan yakin bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

### Faktor-Faktor Motivasi

Gouzaly (dalam Prabu,2005) mengelompokkan faktor-faktor motivasi kedalam dua kelompok yaitu, faktor eksternal (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi). Faktor eksternal (karakteristik organisasi) yaitu : lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab. Faktor internal (karakteristik pribadi)

yaitu : tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan.

Teori motivasi menurut seorang psikolog bernama Herzberg yaitu motivasi dua faktor. Dinamakan teori dua faktor karena memang Herzberg mengemukakan perlunya memperhatikan dua faktor sebagai bentuk motivasi yang akan diberikan kepada seorang individu. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*hygiene/maintenance*) dan faktor-faktor penyebab kepuasan (*motivator*). Menurut Marwansyah dan Mukaram (2000:157), dikutip dalam Ahmad, et al (2010), Faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, tetapi faktor *hygiene* berhubungan langsung dengan timbulnya ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, faktor-faktor *hygiene* tidak dapat digunakan sebagai alat motivasi, tetapi merupakan alat untuk menciptakan kondisi yang mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Sedangkan faktor *motivator* adalah faktor-faktor yang terutama berhubungan langsung dengan isi pekerjaan (*job content*) atau faktor-faktor intinsik, faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain;

1. Tanggung jawab (*responsibility*), besar kecilnya yang dirasakan dan diberikan pada tenaga kerja.
2. Kemajuan (*advancement*), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya.
3. Pencapaian (*achievement*), besar kecilnya tenaga kerja mencapai prestasi kerja yang tinggi.
4. Pengakuan (*recognition*), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas kinerjanya.
5. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), besar kecilnya tantangan bagi tenaga kerja dari pekerjaannya.

Motivator akan mendorong terciptanya kepuasan kerja, tetapi tidak terkait langsung dengan ketidakpuasan.

Sedangkan faktor *hygiene* adalah rangkaian kondisi yang berhubungan dengan lingkungan tempat peg

melaksanakan pekerjaannya atau faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Kebijakan perusahaan (*company policy*), derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku di perusahaan.
2. Penyeliaan (*supervision*), derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan oleh tenaga kerja.
3. Gaji (*salary*), derajat kewajaran gaji/upah sebagai suatu imbalan atas hasil kerjanya (*performance*).
4. Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*), derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya.
5. Kondisi kerja (*working condition*), derajat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan pekerjaannya.

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2001:202).

Keadaan yang menyenangkan dapat dicapai jika sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki. Kepuasan kerja merupakan : Suatu pernyataan rasa senang dan positif yang merupakan hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Locke dalam Prabu, 2005).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima, (Robbins, 1996 : 26).

Pendapat di atas merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara harapan yang sudah dibayangkan dari kontribusi pekerjaan yang dilakukan dengan kenyataan yang akan didapat.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Davis dalam Sunarno (2005:105) sebagai berikut :

Kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan itu merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya “(Sunarno, 2005 : 105).

Menurut Mathis dan Jackson (2006:121) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Robbins (2008:99) Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

Dalam penelitian ini definisi kepuasan kerja yang digunakan adalah teori menurut Robbins (2008:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang seharusnya diterima.

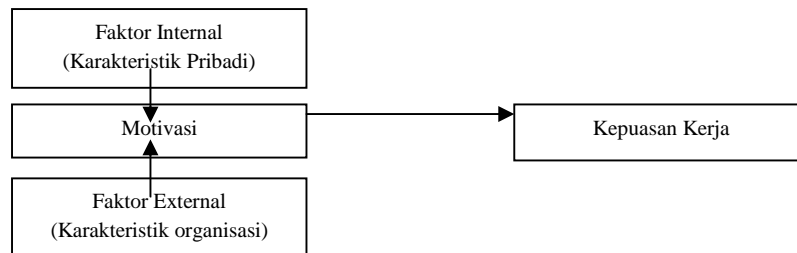
### **Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja.**

Dalam mengembangkan sikap-sikap positif kepada guru, sebaiknya kepala sekolah harus terus memotivasi para guru agar kepuasan kerjanya menjadi tinggi, mengingat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang bergantung pada tindakan mana individu menemukan saluran-saluran yang memadai untuk mewujudkan kemampuan, minat, ciri pribadi nilai-nilainya.

Gouzaly (dalam Prabu, 2005) mengelompokan faktor-faktor motivasi kedalam dua kelompok yang dapat menimbulkan kepuasan kerja yaitu, faktor *external* (karakteristik organisasi) meliputi lingkungan kerja dan faktor internal (karakteristik pribadi) meliputi tingkat pendidikan, keinginan dan harapan serta kebutuhan.

Siagian (1994:125) lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan

tugasnya seperti pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan.



Gambar 2.1: Kerangka Motivasi dalam Kepuasan Kerja

Sumber : Gouzaly (2000:257) dalam Anwar Prabu (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia

### Pengertian kinerja

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Donnelly, Gibson and Ivancevich, (1994 dalam Rivai,dkk 2004:15) Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Timpe (2000:7 dalam Adhitama, 2004) menyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar kerja dan meningkat sepanjang waktu. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar, target, sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

### Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif

untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- Harapan mengenai imbalan
- Dorongan
- Kemampuan, kebutuhan dan sifat
- Pesepsi terhadap tugas
- Imbalan internal dan eksternal
- Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Dengan demikian kinerja pada dasarnya ditentukan tiga hal yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

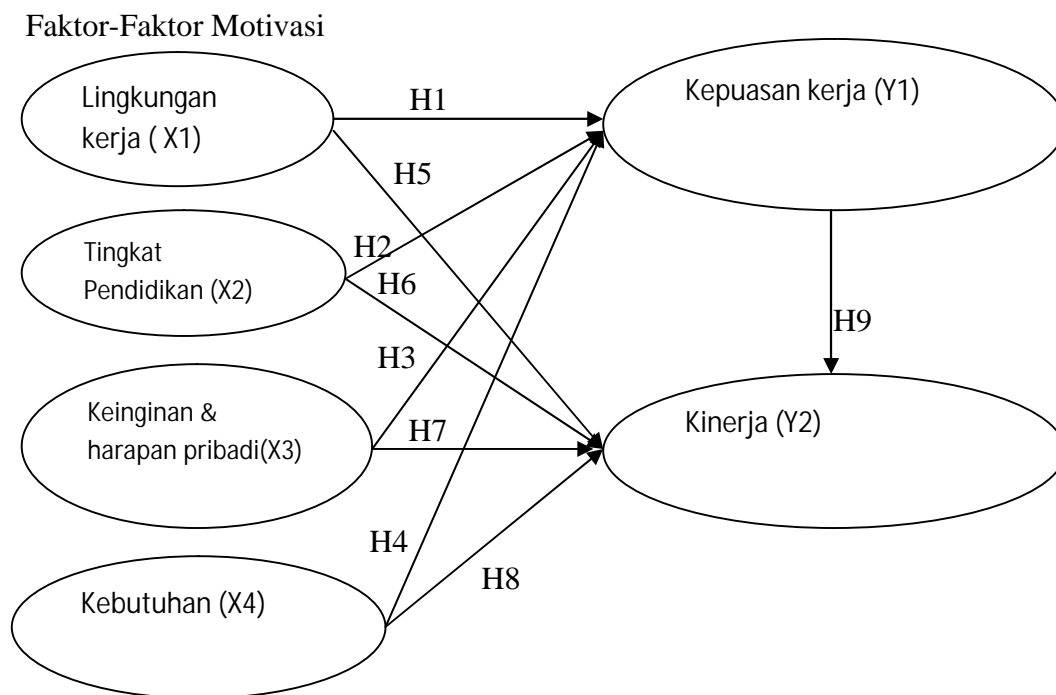
### Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja

Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya.

Kepuasan kerja akan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins (2008:113) Pekerja yang bahagia cenderung lebih produktif, meskipun sulit untuk mengatakan kemana arah hubungan sebab akibat tersebut. Tetapi sebuah penelitian menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan mempunyai korelasi yang cukup kuat, ketika kary

individual ke tingkat organisasi, karyawan juga karyawan yang lebih puas cenderung lebih menemukan dukungan untuk hubungan efektif bila dibandingkan dengan organisasi kepuasan kerja dan kinerja. Ketika data yang mempunyai karyawan yang kurang puas. produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi yang mempunyai

### Model Penelitian



Gambar 2.2: Model penelitian

Sumber: Prabu (2005) , Dirwan (2014)

### Hipotesis

- H1 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H2 : Tingkat Pendidikan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja
- H3 : Keinginan dan harapan pribadi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja
- H4 : Kebutuhan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- H5 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
- H6 : Tingkat Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja
- H7 : keinginan dan harapan berpengaruh terhadap Kinerja
- H8 : Kebutuhan berpengaruh terhadap Kinerja
- H9 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja

### METODE PENELITIAN

#### Variabel Penelitian

Variabel eksogen adalah :

- Lingkungan kerja (X1) : Lingkungan / kondisi kerja yang kondusif akan membangkitkan semangat atau gairah bekerja para guru, lingkungan kerja diukur dengan indikator seperti penyusunan tempat kerja, tata ruang dan alat perlengkapan kantor yang baik yang akan membantu kelancaran proses pelaksanaan tugas. Selain dari pada itu, lingkungan kerja diukur dari gaya kepemimpinan yang tidak otoriter, namun *persuasif* dan *komunikatif* dalam arti mau mendengar saran dan pendapat menampung keluhan para guru serta tidak meremehkan guru

- menciptakan lingkungan yang sehat (Prabu,2005)
- Tingkat Pendidikan (X2) : Merupakan karakteristik individu yang menjadi sumber status yang penting dalam organisasi. Pendidikan adalah lambang dari status yang tinggi dan jenjang kepangkatan yang tinggi pula. Semakin tinggi pendidikan seseorang yang dicapai, semakin besar keinginan untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan. Tingkat pendidikan diukur dengan menggunakan indikator pengetahuan dan keterampilan (Prabu,2005)
  - Keinginan dan harapan pribadi (X3) : sehubungan dengan faktor kebutuhan, manusia mempunyai keinginan dan harapan yang tidak putus-putusnya. Untuk memenuhinya manusia berusaha dengan keras dan senantiasa mengembangkan potensi dirinya sehingga menghasilkan yang terbaik. Keinginan dan harapan pribadi menurut Prabu (2005) diukur dengan menggunakan keinginan dan harapan pada rekan kerja, keinginan dan harapan pada Kepala Sekolah, keinginan dan harapan pada pekerjaan dan gaji.
  - Kebutuhan (X4) : Kebutuhan adalah merupakan dorongan kepentingan yang ada dalam diri setiap individu. Kebutuhan yang dapat memotivasi gairah kerja guru diukur dengan indikator seperti kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan ( Mc Clelland, 1987 )

Variabel endogen adalah:

Kepuasan kerja (Y1) : cara seorang pekerja melaksanakan pekerjaannya menurut Schwepker (2001, dalam Nursasongko,2010), pengukuran kepuasan kerja adalah: (1) pekerjaan memberi saya rasa keberhasilan, (2) pekerjaan memberi saya kepuasan, (3) Saya benar-benar melakukan sesuatu yang berharga bagi pekerjaan.

Kinerja (Y2) : Kinerja adalah tingkat sejauhmana keberhasilan guru di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya disebut "level of performance". Guru dengan level of performance tinggi disebut sebagai guru yang produktif dan sebaliknya guru yang level of

performancenya rendah ( tidak mencapai standar) dikatakan tidak produktif (Dirwan,2014). Kriteria kinerja menurut Gomes (2006) adalah (1) *Quantity of work* merupakan jumlah kerja dalam periode tertentu, (2) *Quality of work* merupakan kualitas kerja yang dicapai, (3) *Job knowledge* merupakan luasnya pengetahuan tentang pekerjaan, (4) *Creativeness* merupakan keaslian gagasan dan tindakan menyelesaikan persoalan, (5) *Cooperation*, kesediaan bekerjasama, (6) *Dependability*, kesadaran dalam penyelesaian pekerjaan, (7) *Initiative*, semangat dan tanggung jawab melaksanakan tugas dan ide baru, (8) *Personal qualities*, menyangkut kualitas pribadi.

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah guru SMA di Surabaya. Oleh karena itu karakteristik populasi dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Guru tetap SMA (SMA Negeri dan SMA Swasta) di Surabaya
2. Masa kerja sekurang-kurangnya 1 tahun.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan non random sampling technique, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Oleh karena itu penentuan sampel dalam penelitian ini adalah 350 guru tetap yang berasal dari 4 SMA Negeri dan 15 SMA swasta di Surabaya yang kerja sama dengan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 1 tahun.

### Teknik Analisis Data

Analisa data pada penelitian ini menggunakan uji SEM (*Structural Equation Model*) program *Lisrel 8.70*. Namun sebelum dilakukan uji SEM ada asumsi yang perlu dipenuhi yaitu uji normalitas, outlier, multikolinearitas dan singularitas.

## Uji Asumsi SEM

### 1. Uji normalitas

Metode yang digunakan untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak adalah menggunakan uji critical ratio dari skewness dan kurtosis dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika nilai *critical ratio* yang diperoleh melebihi rentang  $\pm 2,58$  atau p value = 0,05 maka distribusi tidak normal
- b. Jika nilai *critical ratio* yang diperoleh berada pada rentang 2,58 atau p value = 0,05 maka distribusi adalah normal (Ferdinand, 2002:139-140).

2. Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat

- a. Uji *outlier Univariate*  
 Pedoman evaluasi adalah nilai ambang batas dari z score berada pada rentang 3. Oleh karena itu apabila ada observasi-observasi yang memiliki z score 3,0 akan dikategorikan sebagai outlier (Ferdinand, 2006:353)
- b. Uji *outlier multivariate*  
 Uji terhadap multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak Mahalanobis pada tingkat  $p < 0,001$ . Apabila nilai jarak Mahalanobisnya lebih besar dari nilai chi square table atau nilai  $p < 0,001$  dikatakan observasi adalah *outlier multivariate* (Ferdinand, 2006:353)

### Multikolinearitas dan Singularitas

*Multikolinearitas* atau *singularitas* dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (di bawah nol) memberi indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas dan sebaliknya jika nilai determinan matriks kovarians yang sangat besar (di atas nol) memberi indikasi tidak adanya problem multikolinearitas atau singularitas (Tabanick & Fidel, 1998:716, dalam Ferdinand, 2002:108-109).

### Validitas dan Reliabilitas

Ferdinand (2002:187-193) menyatakan bahwa uji validitas dan reliabilitas dalam SEM adalah sebagai berikut:

#### 1. Convergent Validity

Validitas konvergen dapat dinilai dari pengukuran model yang dikembangkan dalam penelitian dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diujinya. Sebuah indikator dimensi menunjukkan validitas konvergen yang signifikan apabila koefisien variabel indikator itu lebih besar dari dua kali standar errornya. Bila setiap indikator memiliki kritikal rasio yang lebih besar dari dua kali standar errornya, hal ini menunjukkan bahwa indikator itu secara valid mengukur apa yang seharusnya diukur dalam model yang disajikan.

#### 2. Reliabilitas

Reliabilitas konstruk dinilai dengan menghitung indeks reliabilitas konstruk yang digunakan (*composite reliability*) dari model SEM yang dianalisis. Rumus yang dapat digunakan untuk menghitung reliabilitas konstruk ini adalah sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\text{Std Loading})^2}{(\text{Std Loading})^2 + j}$$

Dimana:

1. Std Loading diperoleh langsung dari standardized untuk tiap indikator (diambil dari perhitungan komputer, LISREL) yaitu nilai lambda yang dihasilkan oleh masing-masing indikator.
2.  $j$  adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator. Measurement error adalah sama dengan 1 reliabilitas indikator yaitu pangkat dua dari standardized loading setiap indikator yang dianalisis.

Nilai reliabilitas di atas 0,60 dapat diterima dalam model yang baik (Ghozali, 2008:137). Sed:



Berstein (1994) dalam Ferdinand (2005:311) memberikan pedoman untuk menginterpretasikan indeks reliabilitas antara 0,5 – 0,6 sudah cukup untuk menjustifikasi sebuah hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Dalam teknik analisis SEM, normalitas memegang peranan penting, karena merupakan suatu distribusi data pada suatu variabel metrik tunggal dalam menghasilkan distribusi normal. Berdasarkan Tabel dapat dilihat bahwa dari 46 indikator yang digunakan, terdapat 37 indikator yang tidak memenuhi asumsi univariate normality, karena memiliki nilai p pada kolom Skewness and Kurtosis yang signifikan atau lebih kecil ( $< 0,05$ ). Suatu data dikatakan terbebas dari univariate normality jika memiliki nilai p pada kolom Skewness and Kurtosis yang tidak signifikan atau lebih besar dari 0,05 ( $> 0,05$ ).

Pengujian multivariate normality jauh lebih penting dari pada pengujian univariate normality, karena multivariate normality menguji keseluruhan indikator secara simultan. Berdasarkan lampiran dapat diketahui hasil pengujian multivariate normality menunjukkan hasil bahwa secara keseluruhan variabel tidak mengikuti fungsi distribusi normal, dengan p-value yaitu 0,000, yang berarti nilai p-value  $< 0,05$ .

Pengujian univariate normality dan multivariate normality, menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal, sehingga dalam pengujian normalitas data ini, menggunakan asymptotic covarian matrix, dimana estimasi parameter beserta goodness of fit statistics akan dianalisis berdasarkan pada keadaan data yang tidak normal (Ghozali dan Fuad, 2005: 38), sehingga penelitian berikutnya dapat dilakukan Uji Outliers

Deteksi adanya outliers dapat dilihat dari lampiran nilai minimum dan maksimum, tidak terlihat nilai maksimum dan minimum yang sangat ekstrim (antara skor 1 sampai dengan 5), berarti deteksi secara kesalahan entry data dari kuesioner tidak terjadi. Selain dengan cara melihat nilai maksimum dan minimum, deteksi adanya univariate outliers juga dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan

dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penilaian kedalan Z-score. Sampel besar (diatas 80 observasi). Pedoman evaluasi nilai Z-score berada pada rentang 3 sampai dengan 4 (Hair dkk., 1998). Agar mendapatkan hasil pengujian yang tepat, maka menormalkan data terlebih dahulu, agar standar deviasi bernilai 1 dan rata-rata data ini adalah 0. Korelasi antar Variabel

Sumber: lampiran diolah

Dari Tabel 4.14 terlihat bahwa seluruh variabel yang diteliti tidak ada korelasi yang bernilai 1 maupun bernilai  $> 0,9$ . Hasil perhitungan ini menunjukkan data yang dianalisis dalam

	KK	KIN	LK	TP
HP				
KEB				
KK	1.00			
KIN	0.74	1.00		
LK	0.56	0.45	1.00	
TP	0.56	0.42	0.48	1.00
HP	0.58	0.47	0.72	0.66
1.00				

penelitian ini tidak terjadi multicolinearity

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### Uji Validitas

Menurut Ghozali (2005), suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan di dalamnya mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut.

Berdasarkan pengujian validitas dalam penelitian ini, menggunakan analisis faktor konfirmatori, dengan syarat loading factor memiliki nilai (lebih besar sama dengan) 0,5. indikator LK5-LK6, TP4, HP3-HP5, KEB5-KEB6, K<sup>2</sup> K<sup>3</sup> K<sup>4</sup> K<sup>5</sup> K<sup>6</sup> K<sup>7</sup> K<sup>8</sup> K<sup>9</sup> K<sup>10</sup> K<sup>11</sup> K<sup>12</sup>

dan KIN10 ternyata tidak valid, karena memiliki loading factor lebih kecil dari 0,5 sehingga tidak digunakan pada penelitian selanjutnya, sedangkan untuk indikator lainnya dapat dikatakan valid. Indikator-indikator yang tidak valid kemudian dihapus, karena dianggap tidak dapat menjelaskan variabel yang ada.

Setelah penghapusan indikator yang tidak valid diperoleh hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan untuk tiap variabel lingkungan kerja, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kepuasan kerja serta kinerja adalah valid karena memiliki nilai loading factor yang mendekati dan 0,5, sehingga seluruh pernyataan yang ada dalam tiap variabel dapat digunakan.

#### . Uji Reliabilitas

Metode yang digunakan untuk menghitung reliabilitas instrumen dengan menggunakan *construct reliability*. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas adalah 0,7. Tetapi menurut Nunnally dan Bernstein (1994), dalam Ferdinand (2002:193) menyatakan reliabilitas antara 0,5 – 0,6 sudah cukup untuk menjustifikasi sebuah hasil penelitian.

Menurut Yamin dan Kurniawan (2009:36) rumus untuk menghitung Construct Reliability (CR) adalah:

$$CR = \frac{(\text{loading baku})^2}{(\text{loading baku})^2 + e_j}$$

Berdasarkan lampiran out put SEM diperoleh nilai reliabilitas masing-masing variabel sebagai berikut;

Instrumen dikatakan reliabel adalah instrumen jika digunakan beberapa kali dalam waktu yang berbeda untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Dalam penelitian ini uji reliabilitas digunakan teknik cronbach alpha, suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai koefisien keandalan ( alpha) 0,5 – 0,6. Nunanly dan Berstein (1994) dalam Ferdinand (2005:311)

#### Uji Kecocokan Model pengukuran

##### Uji Kecocokan Model

Goodness of fit measure	Cut off value	Hasil analisis	Evaluasi model
-------------------------	---------------	----------------	----------------

memberikan pedoman untuk menginterpretasikan indeks reliabilitas antara 0,5 – 0,6 sudah cukup untuk menjustifikasi sebuah hasil penelitian

Setelah penghapusan indikator yang tidak reliabel maka diperoleh hasil perhitungan reliabilitas konstruk dengan nilai reliabilitas konstruk masing-masing variabel lebih besar dari cut-off value ( $\geq 0,5$ ). Instrumen dikatakan reliabel adalah instrumen jika digunakan beberapa kali dalam waktu yang berbeda untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama

Hasil uji reliabilitas yang diperoleh menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan 100 % reliabel (cronbach alpha 0,50), yaitu variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 0,79, variabel tingkat pendidikan (X2) sebesar 0,74, variabel keinginan dan harapan pribadi (X3) sebesar 0,50, variabel kebutuhan (X4) sebesar 0,80, variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,83 dan variabel kinerja (Y2) sebesar 0,86. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel eksogen dan variabel endogen memiliki nilai lebih dari 0,70, yang berarti semua indikator variabel yang ada memiliki konsistensi yang cukup tinggi (reliabel) untuk mengukur setiap konstruk.

Selain dari nilai CR, reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai VE (*Variance Extracted*), variabel penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai  $> 0,5$ . Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai VE untuk variabel Lingkungan kerja, Tingkat Pendidikan, Keinginan dan Harapan Pribadi, Kebutuhan, Kepuasan kerja dan Kinerja memiliki nilai VE 0,5, yang berarti reliabilitas indikator untuk mengukur variabel tersebut tidak reliabel.

Meskipun nilai VE masing-masing variabel tidak reliabel, namun nilai CR (*Construct Reliability*)  $\geq 0,50$ , yang berarti reliabel, sehingga penelitian selanjutnya dapat dilakukan.

NFI(Normed Fit Index)	0,8 NFI 0,9	0,91	Good fit
IFI (Incremental Fit Index)	0,9	0,95	Good Fit
RFI (Relative Fit Index )	0,8 RFI 0,9	0,90	Good fit
CFI (Comparative Fit Index)	0,9	0,95	Good fit
NNFI (Non Normed Fit Index)	0,9	0,95	Good fit
GFI (Goodness of Fit Index)	0,9	0,77	Tidak Fit
AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)	0,9	0,72	Tidak Fit
RMSEA (Root Square Error of Approximation)	0,05 - 0,08	0,068	Marginal fit

Sumber: lampiran diolah

Berdasarkan hasil pengujian kecocokan model menunjukkan bahwa kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model ternyata menyatakan baik. Hal ini dapat dikatakan bahwa model dapat diterima, yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data.

#### **Structural Model Fit**

Evaluasi terhadap model struktural berkaitan dengan pengujian hubungan antar

variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini.

Berdasarkan lampiran out put SEM dan lampiran gambar hasil analisis jalur dapat diketahui pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total antara variabel laten

Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total Antar Variabel

Variabel	<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>
LK ke KK	-0,017	0	-0,017
TP ke KK	0,34	0	0,34
HP ke KK	-0,030	0	-0,030
KEB ke KK	0,21	0	0,21
KK ke KIN	2,39	0	2,39
LK ke KIN	0,52	-0,02	0,50
TP ke KIN	0,019	0,8	0,82
HP ke KIN	-0,31	-0,08	-0,39
KEB ke KIN	-0,40	0,32	0,11

Sumber: lampiran 6, diolah

Variabel laten lingkungan kerja menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja adalah -0,017 dan 0,52.

Variabel laten tingkat pendidikan menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja sebesar 0,34 dan 0,019.

Variabel laten harapan pribadi menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel harapan Pribadi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja sebesar - 0,03 dan - 0,31

Variabel laten kebutuhan menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel Kebutuhan terhadap kepuasan kerja dan kinerja sebesar - 0,21 dan - 0,40.

Variabel laten kepuasan kerja menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 2,39.

Berdasarkan koefisien regresi dan konstruk model teoritis maka persamaan struktural sebagai berikut:

**Structural Equation/Persamaan Estimate**

$$KK = -0,017 LK + 0,34 TP - 0,030 HP - 0,21 KEB.$$

$$KIN = 2,39 KK + 0,52 LK + 0,019 TP - 0,31HP - 0,40 KEB$$

**Persamaan Standardized**

$$KK = - 0,02 LK + 0,51 TP - 0,04 HP + 0,40 KEB$$

$$KIN = 0,79 KK + 0,24 LK + 0,41 TP - 0,16 HP + 0,07 KEB$$

Berdasarkan persamaan struktural yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel lingkungan kerja dan harapan pribadi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang negatif. Berarti peningkatan lingkungan kerja dan Harapan Pribadi mengakibatkan penurunan kepuasan kerja guru-guru SMA di Surabaya. Hubungan variabel harapan pribadi dan kebutuhan terhadap kinerja juga menunjukkan hubungan yang negatif. Berarti, peningkatan harapan pribadi dan kebutuhan mengakibatkan penurunan kinerja guru-guru SMA di Surabaya.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi terstandar pada persamaan *standardized* dapat dilihat pengaruh variabel tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja, yaitu sebesar 0,51, diikuti variabel kebutuhan sebesar 0,40, kemudian diikuti variabel lingkungan kerja dan harapan pribadi sebesar -0,02 dan -0,04. Pengaruh

variabel kepuasan kerja terhadap kinerja, memiliki pengaruh yang besar yaitu 0,79, diikuti variabel tingkat pendidikan 0,41, lingkungan kerja 0,24, kebutuhan 0,07, dan harapan pribadi-0,16

**Pengujian Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Lingkungan Kerja, Tingkat pendidikan, Harapan Pribadi dan Kebutuhan terhadap Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	T Hitung	T Tabel	Keterangan
H1	LK ke KK	-0,15	1,96	Tidak signifikan
H2	TP ke KK	3,27	1,96	signifikan
H3	HP ke KK	0,19	1,96	Tidak Signifikan
H4	KEB ke KK	2,31	1,96	Signifikan
H5	LK ke KIN	1,97	1,96	Signifikan
H6	TP ke KIN	0,062	1,96	Tidak signifikan
H7	HP ke KIN	-0,63	1,96	Tidak Signifikan
H8	KEB ke KIN	-1,47	1,96	Tidak signifikan
H9	KK ke KIN	3,48	1,96	signifikan

Sumber: lampiran diolah

Untuk uji hipotesis variabel dikatakan berpengaruh signifikan apabila memiliki nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,96). Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.19 dapat disimpulkan bahwa ada beberapa hipotesis yang tidak terdukung yaitu H1, H3, H6, H7 dan H8.. Sedangkan hipotesis yang terdukung adalah H2, H4, H5 dan H9.

## Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya dengan nilai hitung  $-0,15 < 1,96$  yang berarti bahwa hipotesis 1 tidak terdukung. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Prabu (2005). Berarti sesuatu yang ada di sekitar para guru tidak dapat mempengaruhi diri guru dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya seperti ketersediaan fasilitas dan alat bantu kerja, hubungan kerja sesama guru dan kepala sekolah maupun keamanan kerja di Sekolah. Guru-guru SMA di Surabaya selalu menjalankan tugas-tugas rutin yang menjadi tanggung jawabnya sesuai deskripsi kerja dan tugas-tugas yang diberikan Kepala sekolah, sehingga lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung  $3,27 > 1,96$  yang berarti hipotesis 2 terdukung. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Prabu (2005) yang menyatakan Tingkat pendidikan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pendidikan adalah lambang dari status yang tinggi dan jenjang kepangkatan yang tinggi pula. Hasil hipotesis 2 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya. Penelitian ini mendukung penelitian Prabu (2005) yang menyatakan tingkat pendidikan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi pendidikan yang dicapai guru, semakin besar keinginan guru untuk memanfaatkan pengetahuan dan ketrampilan. Sekolah-sekolah sekarang memperhatikan tingkat pendidikan guru dalam penyesuaiannya dengan spesifikasi mata pelajaran agar guru lebih profesional. Departemen Pendidikan dan kebudayaan juga memperhatikan keprofesionalan guru dengan memberikan tunjangan sertifikasi. Hal ini meningkatkan kepuasan kerja guru.

Keinginan dan harapan pribadi. Guru mempunyai keinginan dan harapan

memperoleh gaji yang adil dan layak, pekerjaan yang menyenangkan dan kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan guru. Hasil hipotesis 3 menunjukkan bahwa keinginan dan harapan pribadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $0,19 < 1,96$  yang berarti hipotesis 3 tidak terdukung. Penelitian ini tidak mendukung penelitian Prabu (2005) yang menyatakan keinginan dan harapan pribadi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Guru tetap termotivasi bekerja giat meskipun keinginan dan harapan pribadi tidak terpenuhi.

Kebutuhan merupakan dorongan kepentingan yang ada dalam diri setiap guru. Hasil hipotesis 4 menunjukkan bahwa kebutuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $2,31 > 1,96$ . Penelitian ini mendukung penelitian Prabu (2005) yang menyatakan kebutuhan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Herzberg (1996) dalam Butet (2005) Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemaajuan tingkat kehidupan.

Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan dapat memotivasi gairah kerja guru. Guru akan antusias untuk berprestasi tinggi, prestasi yang diperoleh dihargai oleh sekolah, lingkungan bekerja dan adanya kesempatan bersaing diantara sesama guru. Kebutuhan ini akan memotivasi guru untuk bekerja giat, mereka menyadari dengan prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh jabatan, kepangkatan dan pendapatan yang tinggi.

Hasil hipotesis 5 menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $1,97 > 1,96$  yang berarti hipotesis 5 terdukung.

Setiap guru selalu mengharapkan lingkungan kerja yang akrab, nyaman dan saling mendukung. Dengan kata lain, lingkungan kerja diharapkan kondusif untuk menunjang kerja guru

mengharapkan lingkungan kerja dimana sarana dan prasarana kerja yang lengkap dan baik. Metode pembelajaran di sekolah tidak semuanya menarik minat siswa, sehingga dengan adanya dukungan sarana atau metode baru sesuai perkembangan jaman yang dipakai dalam penyampaian pembelajaran pada siswa secara baik dan menarik dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja guru untuk menyiapkan materi proses belajar guru sehingga guru dapat meningkatkan mutu dan kualitas kerja.

Hasil hipotesis 6 menunjukkan tingkat pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $0,062 < 1,96$  yang berarti hipotesis 6 tidak terdukung. Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan dan ketrampilan khusus yang dimiliki guru tidak meningkatkan mutu dan kualitas kerja dalam proses belajar mengajar, meskipun tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya meskipun tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dapat terjadi karena guru-guru berusaha mendapatkan tingkat pendidikan tinggi hanya didorong untuk mendapatkan tunjangan keprofesionalan guru, sehingga belum bekerja optimal dalam meningkatkan mutu dan kualitas kerja proses belajar mengajar untuk meningkatkan kinerja sekolah. Hal inilah yang salah satunya menjadi suatu pertimbangan dan alasan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil hipotesis 7 menunjukkan keinginan dan harapan pribadi guru berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $-0,63 < 1,96$  yang berarti hipotesis 7 tidak terdukung. Hal ini menunjukkan guru tetap meningkatkan mutu dan kualitas kerja meskipun keinginan dan harapan pribadi pada pekerjaan dan gaji, rekan kerja serta kepala sekolah tidak terpenuhi.

Hasil hipotesis 8 menunjukkan kebutuhan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $-1,47 < 1,96$  yang berarti hipotesis 8 tidak terdukung. Artinya meskipun kebutuhan akan prestasi, kebutuhan untuk diterima lingkungan kerja, dihargai oleh sekolah dan kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dapat terjadi karena guru yang merasa puas karena telah dipenuhi kebutuhannya oleh sekolah tetapi tidak dapat bekerja optimal. Belum optimalnya kerja seorang guru dibatasi oleh adanya kebijakan kepala sekolah, misalnya berhubungan dengan waktu lembur, yaitu guru yang telah terpuaskan kebutuhannya merasa bahwa pihak sekolah telah memberikan penghargaan kepada dirinya sehingga guru merasa harus bekerja dengan profesional artinya apabila terdapat pekerjaan yang melekat pada dirinya yang sampai dengan jam kerja belum selesai tetapi dapat diselesaikan hari tersebut. Guru bermaksud untuk menyelesaikannya karena dedikasi dan loyalitas terhadap pekerjaannya. Tetapi pihak sekolah menentukan bahwa ketentuan yang ada hal tersebut tidak diperlukan karena tidak diperhitungkan waktu lembur dan untuk efisiensi sumber daya. Akhirnya guru penyelesaian pada hari berikutnya. Hal inilah yang salah satunya menjadi suatu pertimbangan dan alasan bahwa kebutuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Disamping itu, tidak semua guru termotivasi untuk meningkatkan kinerja oleh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan untuk diterima lingkungan kerja, dihargai oleh sekolah dan kebutuhan bersaing. Seorang guru akan termotivasi dengan mencapai otoritas tanggung jawab yang lebih tinggi dan beberapa orang guru lainnya hanya perlu fleksibilitas dalam jadwal kerja.

Hasil hipotesis 9 menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya dengan nilai t hitung  $3,49 > 1,96$  ;

terdukung, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja guru yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Donnelly, Gibson and Ivancevich (1994) dalam Rivai dkk (2004:16) Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan guru terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaan guru secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhan. Kinerja merupakan prestasi yang dicapai seseorang guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan sekolah

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

1. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya.
2. Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya
3. Keinginan dan harapan pribadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya.
4. Kebutuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya.
5. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya.
6. Tingkat pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya.
7. Keinginan dan harapan pribadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya.
8. Kebutuhan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA di Surabaya.
9. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

### Saran

1. Hendaknya faktor-faktor motivasi; tingkat pendidikan dan kebutuhan, yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA di Surabaya lebih diperhatikan agar dapat memberikan

- pengaruh yang optimal dalam meningkatkan mutu dan kualitas kerja guru.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru terhadap pekerjaan dan tugas perlu memperhatikan pembagian mata pelajaran yang sesuai dengan kemampuan guru berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki. Selain itu juga dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pendidikan dan ketrampilan khusus.
3. Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kepala sekolah hendaknya lebih memperhatikan tingkat pendidikan guru dalam penyesuaiannya dengan spesifikasi bidang studi agar guru lebih profesional.
4. Lingkungan kerja hendaknya lebih diperhatikan lagi oleh kepala sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan cara merenovasi desain interior ruangan guru, penambahan ruangan, penyediaan sarana dan prasarana penunjang aktivitas kerja di kantor, terutama fasilitas penunjang proses belajar mengajar (computer, lap top, LCD) serta terus berusaha menciptakan hubungan yang baik antara guru dengan atasan, dan sesama agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
5. Pihak sekolah harus tanggap terhadap keinginan dan harapan serta kebutuhan guru agar kepuasan kerja guru meningkat sehingga akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anthoni Feri, 2006, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas Dan Orientasi Hubungan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara, *Tesis Universitas 17 Agustus Surabaya*
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modelling In Management Research*, 4<sup>th</sup>, ed, BP UNDIP, Semarang

- Ferdinand, Augusty, 2006, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, BP UNDIP, Semarang
- Ghozali, Imam dan Anis C, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat, Semarang, Badan Penerbit UNDIP
- Hariaadja, Marihot Tua Effendi, 2002, *Manajemen Sumber daya Manusia*, PT Bumi Akasara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P, 1994, *Manajemen Personalia dan SumberDaya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV HajiMas agung
- Hasibuan, Malayu S.P, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Haji Masagung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Manullang, M, 1994, *Manajemen Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Mc Clelland, D, 1987, *Human Motivation*, New York: The Press Sydicate, <http://kuliah.komunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi-mc-clelland-teori-dua.html>
- Prabu, A, 2005, Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya vol. 3 No 6*
- Pratiwi, N. Viska, 20011, Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Dengan Prestasi Siswa SMA Homeschooling Windsor, <http://library.Binus.ac.id/eColls/eThesis/Bab2/2011-2-00001-PL%202.pdf>, diunduh 1 September 2014
- Robbins, S.P, 1996, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi.,Aplikasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Prenhallindo
- Robbin, S.P, 2001, *Perilaku Organisasi; Organizational Behaviour*. Edisi kesembilan, Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S.P, 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, edisi kelima, Jakarta; Erlangga
- Robbins, S.P dan Judge, T.A, 2008, *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*, edisi kedua belas, Jakarta: Salemba Empat 2008,
- Sadikin, T. Didik, 2008, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja ([http://repository.upi.edu/operator/uplod/s\\_mbs\\_012576\\_chaper2.pdf](http://repository.upi.edu/operator/uplod/s_mbs_012576_chaper2.pdf), diunduh 27 Agustus 2014.
- Siagian, S.P, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Subyantoro, A, 2009, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Pengurus KUD Kabupaten Sleman),<http://puslit.petra.ac.id/@journal/index.php/man/article/view/File/17740/17661> diakses 6 Februari 2011
- Sunarno, A, 2005, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja guru*, pp4
- Winardi, J, 2002, *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada