



## PENGARUH BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SMA SWASTA TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR

Darwin Lie <sup>1)</sup> \*, Nana Triapnita Nainggolan <sup>2)</sup>, Siti Harini <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen, STIE Sultan Agung, Jalan Surabaya No. 19, Kota Pematangsiantar, Sumatera Utara, 21118, Indonesia.

E-mail: <sup>1</sup>darwin@stiesultanagung.ac.id, <sup>2</sup>nanatriapnita@stiesultanagung.ac.id, <sup>3</sup>sitiharini98@gmail.com

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui gambaran dan pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru tetap yang berjumlah 34 orang. Jenis data yang digunakan data kualitatif dan data kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) budaya sekolah sudah kuat, motivasi sudah baik, dan kepuasan kerja guru sudah puas; 2) budaya sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi dibuktikan dengan hasil regresi  $Z = 19,786 + 0,463X$  dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru dibuktikan dengan hasil regresi  $\hat{Y} = 12,097 + 1,315Z$ ; 3) budaya sekolah memiliki hubungan yang sedang dan positif dengan motivasi dibuktikan dengan nilai  $r = 0,547$  serta nilai determinasi 29,9% dan motivasi memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kepuasan kerja guru dibuktikan dengan nilai  $r = 0,731$  serta nilai determinasi 53,5%. 4. Hasil uji hipotesis menyatakan  $H_0$  ditolak, artinya budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

**Kata kunci:** budaya sekolah, motivasi, kepuasan kerja

### Abstract

*The purpose of this my study to the description and determine the effect of school culture on teacher job satisfaction with motivation as intervening variable at SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. The research design used is library research and field research. The population in this study is all the employess which amounted 34 employees. The type of data used is qualitative data and quantitative data. Data collection is done by questionnaires, interviews and documentation. The result of the study consist of: 1. School culture is strong, motivation is good, and teacher job satisfaction satisfied. 2. There is positive effect between school culture on motivation as evidenced by the regression results  $Z = 19,786 + 0,463X$  and there is positive correlation effect between motivation on teacher job satisfaction as evidenced by the regression results  $\hat{Y} = 12,097 + 1,315Z$ . 3. there is moderately correlation and positive correlation between school culture with motivation as evidenced by the value of  $r = 0,547$  and the determination value of 29,9% and there is moderately high and positive correlation between motivation with teacher job satisfaction as evidenced by the value of  $r = 0,731$  and the determination value of 53,5%. 4. Hypothesis test result state that  $H_0$  is rejected, meaning that school culture has positive and significant effect on motivation; and motivation significant effect on teacher job satisfaction.*

**Keywords:** school culture, motivation, job satisfaction

## PENDAHULUAN

Pendidikan diyakini menjadi hal yang dibutuhkan untuk memajukan sebuah negara, untuk itu sistem pendidikan perlu diperhatikan. Pendidikan pada taraf menengah selalu berusaha menambah ilmu guna menciptakan suasana pembelajaran serta meningkatkan keahlian dirinya untuk memiliki keterampilan diri yang baik. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil objek pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar merupakan sekolah swasta cabang dari perguruan Tamansiswa Yogyakarta. SMA Swasta Tamansiswa juga dapat menjadi sekolah swasta yang berada di Kota Pematangsiantar dengan memiliki visi sebagai sekolah berwawasan kebangsaan, unggul dalam IPTEK berlandaskan mutu religius guna mewujudkan manusia yang berbudi pekerti luhur.

Guru memiliki peran yang penting untuk mewujudkan visi sebuah sekolah, untuk itu sekolah perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja guru dalam mendukung visi di sekolah. Kepuasan kerja, yakni perasaan senang ataupun tidak senang pada sesuatu yang dikerjakannya, selalu memiliki perasaan puas atas sesuatu yang diterima dengan kesesuaiannya seperti keahlian atas pekerjaan yang dihadapi. Untuk itu sekolah perlu memperhatikan aspek-aspek yang menciptakan kepuasan kerja guru saat dalam bekerja. Kepuasan kerja memiliki lima dimensi, yakni pekerjaan itu sendiri, gaji dan upah, kesempatan promosi, pengawasan, dan kondisi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa kepuasan kerja pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar masih belum optimal. Misalnya, dilihat dari dimensi pengawasan. Selama proses pembelajaran secara daring guru belum

menerima bimbingan dari pimpinan dalam menjalankan proses pembelajaran sehingga guru belum menjalankan metode pembelajaran melalui daring secara optimal. Dimensi lain yang belum optimal terjadi pada kondisi kerja. Hal ini ditunjukkan dimana fasilitas pembelajaran di sekolah masih belum lengkap, sehingga guru kurang optimal dalam mengajar secara daring.

Terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu motivasi. Motivasi menjadi penting untuk mencapai tujuan apapun, motivasi dapat memperlihatkan kemauan seseorang pada sikap yang berpengaruh dengan kegiatan yang dilakukan. Hal ini didukung penelitian terdahulu (Handayani, 2017), yakni motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Dimensi motivasi, yakni kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan.

Fenomena motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar belum baik terjadi. Contohnya untuk dimensi kebutuhan akan prestasi, dimana guru tidak mendapatkan dorongan yang kuat untuk mengejar prestasinya seperti pendidikan yang lebih tinggi. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan masih belum baik dimana guru beranggapan posisi dan jabatan yang didudukinya saat ini tidak akan berubah sehingga menghambat kepuasan mereka.

Kemudian faktor yang mempengaruhi motivasi adalah budaya sekolah. Dapat diketahui budaya sekolah dapat berupa arti yang menarik karena perilaku dengan kepribadian baik dan meningkat dalam sekolah sehingga memperbaiki motivasi kerja guru. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Masykur, Septuri and Setiawati, 2019), dengan hasil penelitian memiliki arti budaya sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi. Adapun dimensi budaya sekolah yakni kultur akademik, sosial budaya, dan demokrasi.

Fenomena budaya sekolah pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar belum kuat. Pada dimensi kultur akademik, yaitu guru kurang kreatif dalam memberikan tindakan dan kebijakan dalam proses pembelajaran secara daring. Pada dimensi kultur demokratis, dimana guru kurang bertanggungjawab terhadap keberadaan peserta didik disaat jam pembelajaran daring berlangsung.

Sesuai penjabaran sebelumnya dapat disimpulkan adanya masalah antara harapan dengan kenyataan serta dukungan teori mengenai budaya sekolah, motivasi, dan kepuasan kerja guru sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian tersebut. Adapun rumusan masalah penelitian ini, yaitu: bagaimana gambaran budaya sekolah, motivasi, dan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Kemudian bagaimana pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Serta bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Sedangkan tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui gambaran budaya sekolah, motivasi, dan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Kemudian untuk mengetahui pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.

## **LANDASAN TEORI**

Mencapai suatu tujuan organisasi dengan tepat, suatu organisasi harus memiliki manajemen yang baik pula. Manajemen sangat penting bagi organisasi guna mengelola, mengembangkan, serta menggunakan pekerja agar memiliki fungsi

dengan baik untuk pencapaian tujuan suatu organisasi.

Manajemen merupakan kegiatan-kegiatan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien (Sinambela, 2018). Manajemen berarti suatu proses khas yang terdiri atas kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Terry and Rue, 2012). Pendapat ahli lain manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan yang dilakukan karyawan dalam organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Handoko, 2012).

Sesuai penjabaran sebelumnya disimpulkan bahwa manajemen ialah proses kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian serta pengawasan terhadap organisasi dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam suatu organisasi, fungsi manajemen sumber daya manusia sangat penting mengingat bahwa sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hubungan dan fungsi manusia dalam sebuah organisasi dapat dipelajari dengan rencana sistem-sistem formal, untuk memantau penggunaan bakat dan kemampuan manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia ialah pendekatan yang digunakan untuk menggantikan manajemen personalia berkaitan dengan proses pengelolaan orang-

orang yang bekerja dalam organisasi (Siagian, 2018). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengendalian dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012). Selain itu, manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sutrisno, 2016).

Sesuai uraian sebelumnya, penulis mengambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang diterapkan dalam organisasi dengan tujuan untuk melakukan pemberdayaan dan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

### **Budaya Sekolah**

Budaya yang ada di tingkat sekolah merupakan budaya organisasi. Budaya sekolah pada dasarnya sama dengan budaya organisasi. Secara umum sebenarnya budaya sekolah atau budaya organisasi tidak berbeda dengan budaya masyarakat yang sudah dikenal selama ini. Perbedaan pokok terletak di ruang lingkupnya sehingga keistimewaan dari budaya sekolah berakar dari lingkungannya, dalam hal ini lebih sempit dan lebih spesifik.

Budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi, dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong muncul sikap dan perilaku warga sekolah

(Zamroni, 2011). Budaya sekolah merupakan penjabaran dari nilai yang diterapkan di sekolah, norma yang ada dan diberlakukan di sekolah, serta harapan dan kebiasaan yang menggambarkan interaksi timbal balik antara satu anggota dengan lainnya (Susanto, 2016). Budaya sekolah berupa sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa, dan masyarakat sekitar sekolah (Deal and Peterson, 2019).

Berdasarkan pernyataan ahli tersebut, maka disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan ciri sekolah yang dapat dikenal melalui nilai-nilai dan norma-norma yang dianutnya yang ditampilkan melalui percakapan antara peserta didik dengan guru, guru dengan guru, dan antar tenaga kependidikan di suatu sekolah.

### **Motivasi**

Motivasi memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi, motivasi juga membahas bagaimana cara mendorong gairah kerja pegawai agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemauan dan keterampilan dalam mewujudkan tujuan dari suatu organisasi. Motivasi berupa serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu (Kreitner and Kinichi, 2015). Motivasi perlu memberikan dorongan kepada seseorang untuk dapat melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya di dalam organisasi (Indawati, 2017). Kemudian motivasi ialah setiap orang dapat bertindak, dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda di pekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk dapat menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi (Wibowo, 2016).

Motivasi menjadi dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Dari pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja berupa hal yang individual. Setiap individu mempunyai tingkat yang berbeda-beda terkait kepuasan kerja yang dipahami melalui bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan kerja dan hasil pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2016).

Kepuasan kerja juga merupakan suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2017). Kemudian kepuasan kerja, yaitu suatu keadaan emosional menyenangkan maupun tidak menyenangkan bagaimana setiap karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012). Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yaitu terciptanya kepuasan kerja pada pegawai. Berdasarkan pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja.

### **Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Motivasi**

Budaya sekolah dapat menjadi upaya demi terwujudnya visi dan misi yang ditetapkan oleh sebuah organisasi sekolah dengan proses pembentukan kebiasaan warga sekolah untuk merealisasikan nilai dan norma yang ditetapkan. Hal ini juga mendukung terhadap keberhasilan sistem pendidikan dan mendorong sekolah memiliki prestasi. Menurut penelitian terdahulu oleh (Masykur, Septuri and Setiawati, 2019), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh terhadap motivasi untuk setia pada organisasi. Semakin baik budaya sekolah dirasakan oleh pegawai maka akan semakin tinggi motivasi mereka terhadap organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Motivasi merupakan kemauan kerja yang timbul karena adanya dorongan dan semangat diri dalam diri seseorang sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi dengan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya. Menurut penelitian terdahulu oleh (Handayani, 2017), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan objek penelitian berupa guru tetap pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar, Jalan Kartini Nomor 18, Kelurahan Banjar, Kecamatan Siantar Barat Kota Pematangsiantar. Adapun populasi penelitian ini adalah guru tetap SMA Swasta

Tamansiswa Pematangsiantar berjumlah 34 orang (N=34) dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari populasi.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Uji instrumen penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data terdiri dari uji normalitas, analisis deskriptif kualitatif, dan analisis deskriptif kuantitatif.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tahapan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi tentang tanggapan dari guru perihal pengaruh budaya sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Setelah pengujian data maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dan variabel penelitian pada saat sekarang ini.

Berikut tolak ukur penetapan skala jawaban dari responden tersebut dimasukkan ke dalam kelas-kelas interval, dimana penentuan intervalnya memakai rumus, yaitu:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$\text{Interval} = \frac{4}{5}$$

$$\text{Interval} = 0,80$$

Dari rumus tersebut diperoleh interval kelas = 0,80, sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden**

Nilai Interval	Kategori		
	Budaya Sekolah	Komitmen	Kinerja Guru
1,00 – 1,80	Sangat Lemah	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Puas
1,81 – 2,60	Lemah	Tidak Baik	Tidak Puas
2,61 – 3,40	Cukup Kuat	Cukup Baik	Cukup Puas
3,41 – 4,20	Kuat	Baik	Puas
4,21 – 5,00	Sangat Kuat	Sangat Baik	Sangat Puas

Sumber: pengolahan data (2021)

**Gambaran Budaya Sekolah Pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar**

Sesuai data dari Tabel 1 diperoleh penjelasan untuk dimensi kultur akademik untuk indikator tingkat kedisiplinan mendapatkan hasil sebesar 3,65 bertolak ukur cukup kuat, disebabkan guru mampu datang dengan tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang sudah dijadwalkan serta menjalankan proses pembelajaran secara online/daring. Indikator kreativitas yang dimiliki guru saat proses pembelajaran secara daring mendapatkan hasil sebesar 3,24 bertolak ukur cukup kuat, disebabkan guru masih kurang kreatif seperti memiliki konsep baru, serta ide-ide baru dalam memberikan tindakan dan kebijakan dalam proses pembelajaran secara daring. Kemudian indikator menghargai prestasi mendapatkan hasil sebesar 3,50 bertolak ukur kuat, dikarenakan guru mampu memberikan penghargaan kepada peserta didik saat proses pembelajaran secara daring berlangsung, yaitu memberikan dorongan dan semangat untuk mencapai nilai yang tinggi dan memuaskan sehingga mampu meningkatkan prestasi.

Selanjutnya perihal dimensi kultur sosial budaya untuk indikator saling berdemokratis di sekolah mendapatkan hasil

sebesar 3,74 bertolak ukur kuat, perihal tersebut karena guru mampu untuk bersosialisasi terhadap rekan kerja dan masyarakat di sekitar terlebih dahulu dalam mengambil keputusan. Kemudian untuk indikator toleransi mendapatkan hasil sebesar 3,59 bertolak ukur kuat. Hal tersebut dikarenakan guru mampu menghormati dan menghargai seperti saling tolong-menolong, saling berbagi, dan memberi sesama rekan kerjanya dengan baik tanpa memandang perbedaan suku dan ras. Lalu pada indikator semangat kebangsaan mendapatkan hasil sebesar 3,65 bertolak ukur kuat, dikarenakan guru mampu ikut serta dalam peringatan hari-hari besar nasional seperti ikut berpartisipasi dalam kegiatan online untuk memperingati Hari Sumpah Pemuda, Hari Kesaktian Pancasila, dan Hari Kartini.

Dimensi yang terakhir, perihal budaya sekolah yaitu kultur demokratis untuk indikator bersahabat mendapatkan hasil sebesar 3,62 bertolak ukur kuat, dikarenakan guru mampu bersahabat dan bergaul dengan baik sehingga dapat menciptakan hubungan yang harmonis. Kemudian untuk indikator tanggung jawab mendapatkan hasil sebesar 3,06 bertolak ukur cukup kuat, hal ini karena guru kurang bertanggung jawab terhadap keberadaan peserta didik, disaat jam pembelajaran daring berlangsung. Lalu pada indikator peduli sosial mendapatkan hasil sebesar 3,50 bertolak ukur kuat, hal ini disebabkan guru mampu peduli terhadap keberadaan peserta didik seperti peduli dengan tugas-tugas yang dikirim.

Dari total jawaban responden perihal budaya sekolah sesuai dimensi kultur akademik, kultur sosial budaya, dan kultur demokratis mendapat hasil rata-rata sebesar 3,50 bertolak ukur kuat. Kemudian taraf tertinggi sebesar 3,74 bertolak ukur kuat untuk dimensi kultur sosial budaya pada indikator saling demokratis. Sedangkan taraf

terendah sebesar 3,06 bertolak ukur cukup kuat untuk dimensi kultur demokratis pada indikator bertanggung jawab terhadap keberadaan peserta didik.

### **Gambaran Motivasi Pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.**

Sesuai Tabel 1 juga dapat dijelaskan dimensi kebutuhan akan prestasi untuk indikator antusias dalam menncapai prestasi mendapatkan hasil 4,00 bertolak ukur baik, perihal tersebut dikarenakan guru mampu mencapai prestasi yang baik di lingkungan sekolah seperti memperoleh penghargaan dari kegiatan yang diadakan di sekolah. Indikator daya penggerak motivasi semangat bekerja mendapatkan hasil sebesar 3,68 bertolak ukur baik, dikarenakan guru sudah mendapatkan daya penggerak semangat bekerja yang diberikan oleh kepala sekolah untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal. Indikator dorongan untuk berhasil mengejar prestasi mendapatkan hasil sebesar 3,26 bertolak ukur cukup baik, dikarenakan guru kurang mendapatkan dorongan yang kuat untuk berhasil dalam mengejar prestasinya.

Mengenai dimensi kebutuhan akan afiliasi untuk indikator pimpinan memberi penghargaan terhadap kerja keras mendapatkan hasil sebesar 4,00 bertolak ukur baik, dikarenakan pimpinan sudah memberikan penghargaan seperti hadiah dan tunjangan yang cukup dan sadar bahwa bekerja itu adalah sebuah kebutuhan. Indikator bekerja keras tanpa takut gagal mendapatkan hasil sebesar 4,21 bertolak ukur sangat baik, dikarenakan guru mampu meningkatkan rasa nyaman dan semangat bekerja yang tinggi dalam melakukan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Indikator inisiatif dihargai pimpinan mendapatkan hasil sebesar 4,15 bertolak ukur baik, dikarenakan guru sudah

mendapatkan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan seperti kalimat pujian dan hadiah kecil atas inisiatif yang telah diberikan guru.

Terakhir dimensi kebutuhan akan kekuasaan untuk indikator keputusan yang diterima untuk memperoleh jabatan di sekolah mendapatkan hasil 3,32 bertolak ukur cukup baik, dikarenakan guru masih beranggapan bahwa jabatan atau posisi yang didudukinya saat ini tidak akan pernah berubah sehingga menghambat kepuasan mereka. Indikator memperoleh jabatan dengan produktivitas kerja yang tinggi mendapatkan hasil sebesar 3,68 bertolak ukur baik dikarenakan guru sudah memiliki kepedulian terhadap pekerjaannya dan produktivitas yang tinggi dalam bekerja seperti guru sudah mengerjakan tanggung jawabnya dengan baik. Indikator motivasi untuk meningkatkan motivasi kerja mendapatkan hasil sebesar 4,09 bertolak ukur baik, dikarenakan guru sudah mendapatkan motivasi dan semangat bekerja dari pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja di sekolah dengan baik.

Sesuai penjabaran sebelumnya, disimpulkan bahwa motivasi dinilai dari kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. dapat dilihat jumlah rata-rata sebesar 3,82 bertolak ukur baik. Kemudian taraf tertinggi sebesar 4,21 bertolak ukur sangat baik pada dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan indikator bekerja keras tanpa rasa takut gagal. Sedangkan taraf terendah sebesar 3,26 bertolak ukur cukup baik pada dimensi kebutuhan akan prestasi dengan indikator dorongan yang diterima untuk berhasil mengejar prestasi.

### **Gambaran Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar**

Sesuai data dari Tabel 1, dapat dijelaskan mengenai dimensi pekerjaan itu sendiri untuk indikator kenyamanan pekerjaan yang diberikan mendapatkan hasil sebesar 3,29 bertolak ukur cukup puas, hal ini disebabkan guru belum merasa nyaman atas pekerjaan yang diberikan saat di sekolah. Indikator kenyamanan dengan posisi kerja mendapatkan hasil sebesar 3,76 bertolak ukur puas, dikarenakan guru merasa puas dengan kenyamanan posisi kerja di sekolah. Indikator pekerjaan lebih baik mendapatkan hasil sebesar 3,91 bertolak ukur puas, dikarenakan guru sudah mendapatkan kenyamanan dalam bekerja secara daring dengan pekerjaan yang sesuai dengan jadwal kerja.

Mengenai dimensi gaji dan upah untuk indikator gaji yang diterima mendapatkan hasil sebesar 4,26 bertolak ukur sangat puas, dikarenakan guru telah merasa puas atas gaji yang diterima setiap bulannya serta adanya tambahan gaji yang diterima bila menjadi guru tambahan ekstra kurikuler. Indikator pemberian gaji berdasarkan kinerja mendapatkan hasil sebesar 4,32 bertolak ukur sangat puas, dikarenakan guru sudah sangat puas atas pemberian gaji berdasarkan kinerja para guru yang diberikan oleh pimpinan. Indikator pemberian tunjangan mendapatkan hasil sebesar 4,26 bertolak ukur sangat puas, dikarenakan guru sangat puas mendapatkan tunjangan yang dikeluarkan setiap tahunnya seperti tunjangan menyambut hari besar yakni Hari Lebaran untuk beragama Islam dan Hari Natal untuk yang beragama Kristen.

Mengenai dimensi kesempatan promosi untuk indikator promosi berdasarkan lama kerja mendapatkan hasil

sebesar 4,29 bertolak ukur sangat puas, dikarenakan guru udah merasa puas atas promosi yang diberikan kepala sekolah berdasarkan lama kerja. Indikator promosi berdasarkan kinerja mendapatkan hasil 4,24 bertolak ukur sangat puas, dikarenakan guru sudah puas atas promosi yang diberikan kepala sekolah berdasarkan kinerja. Indikator promosi berdasarkan masa kerja mendapatkan hasil sebesar 4,12 bertolak ukur puas, dikarenakan guru sudah mendapatkan promosi pekerjaan berdasarkan masa kerja yang dimiliki oleh para guru.

Mengenai dimensi pengawasan untuk indikator bimbingan yang diberikan pimpinan mendapatkan hasil sebesar 3,15 bertolak ukur cukup puas, dikarenakan guru kurang mendapatkan bimbingan dalam proses pembelajaran daring/online. Indikator perhatian yang diberikan pimpinan mendapatkan hasil sebesar 3,44 bertolak ukur puas, dikarenakan guru sudah puas mendapatkan perhatian yang menjelaskan tentang pelaksanaan proses pembelajaran secara daring. Indikator pembagian tugas mendapatkan hasil sebesar 3,76 bertolak ukur puas, dikarenakan guru sudah mendapatkan pembagian tugas dengan cepat dan tepat waktu.

Terakhir dimensi kondisi kerja untuk indikator lingkungan mendapatkan hasil sebesar 3,76 bertolak ukur puas, dikarenakan guru sudah merasa puas dengan lingkungan yang ada di sekolah seperti lingkungan yang bersih dan nyaman. Indikator fasilitas yang diberikan mendapatkan hasil sebesar 3,38 bertolak ukur cukup puas, dikarenakan fasilitas pembelajaran di sekolah masih belum lengkap seperti fasilitas wifi di sekolah untuk proses pembelajaran secara daring sehingga guru kurang optimal dalam mengajar.

Dari total jawaban responden perihal kepuasan kerja guru mendapatkan hasil rata-rata sebesar 3,82 bertolak ukur puas. Taraf tertinggi sebesar 4,32 bertolak ukur puas untuk dimensi gaji dan upah dengan indikator pemberian gaji yang diberikan berdasarkan kinerja. Sedangkan taraf terendah sebesar 3,15 bertolak ukur cukup puas untuk dimensi pengawasan dengan indikator bimbingan yang diberikan pimpinan.

**Deskriptif Kuantitatif**  
**Analisis Regresi Linier Sederhana**  
**Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Motivasi**

Pada tahap berikut guna mengetahui ada tidaknya pengaruh budaya sekolah terhadap komitmen pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Berikut hasil perhitungannya:

**Tabel 2.**  
**Hasil Regresi Linier Sederhana Budaya Sekolah Terhadap Motivasi**

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized coefficient
	B	Std. Error	Beta
1 (Const)	19,786	3,980	
Budaya Sekolah	,463	,125	,547

a. Dependent Variable : Motivasi

Sumber: pengolahan data (2021)

Sesuai Tabel 2, didapat nilai koefisien regresi (b) 0,463 sehingga dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah  $Z = 19,786 + 0,463X$ , maknanya jika variabel budaya sekolah naik satu satuan, maka variabel motivasi juga akan naik sebesar 0,463 satuan, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya sekolah terhadap motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.

**Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru**

Tahap berikut guna mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta

Tamansiswa Pematangsiantar. Berikut hasil perhitungannya:

**Tabel 3.**  
Hasil Regresi Linier Sederhana Motivasi Terhadap Kepuasan Guru

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized coefficient
	B	Std. Error	Beta
1 (Constat) Motivasi	12,097	7,485	
	1,315	,217	,731

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Guru

Sumber: pengolahan data (2021)

Sesuai Tabel 3 tersebut dapat diperoleh koefisien regresi (b) 1,315 sehingga dapat diketahui persamaan regresi yang diperoleh adalah  $\hat{Y} = 12,097 + 1,315Z$ , maknanya jika variabel motivasi naik satu satuan, maka variabel kepuasan kerja guru juga akan naik sebesar 1,315 satuan, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.

### Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

#### Hubungan Budaya Sekolah dengan Motivasi

Cara ini digunakan untuk menghitung kekuatan hubungan budaya sekolah dengan motivasi, dinyatakan dengan koefisien yang dilambangkan dengan nilai r. Berikut perhitungannya:

**Tabel 4.**  
Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,547 <sup>a</sup>	,299	,277	2,761

a. Predictors: (Constant), Budaya Sekolah

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: pengolahan data (2021)

Sesuai Tabel 4 tersebut, diperoleh nilai koefisien (r) = 0,547 yang maknanya terdapat hubungan yang sedang dan positif antara budaya sekolah dengan motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Selanjutnya diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,299 maknanya tinggi rendahnya motivasi

sebesar 29,9% dapat dijelaskan oleh variabel budaya sekolah, sedangkan sisanya 70,1% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, seperti disiplin kerja, pengawasan, komitmen, dan variabel lain yang dapat mempengaruhi motivasi.

### Hubungan Motivasi dengan Kepuasan Kerja Guru

Guna untuk menghitung kekuatan hubungan motivasi dengan kepuasan kerja guru, dinyatakan dengan koefisien yang disimbolkan dengan r. Berikut hasil perhitungannya:

**Tabel 5.**  
Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,731 <sup>a</sup>	,535	,521	4,044

a) Predictors: (Constant), Motivasi

b) Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru

Sumber: pengolahan data (2021)

Sesuai Tabel 5 tersebut, diperoleh nilai (r) = 0,731 yang maknanya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Selanjutnya diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,535 maknanya tinggi rendahnya kepuasan kerja guru sebesar 53,5% dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, sedangkan sisanya 46,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, seperti disiplin kerja, pengawasan, komitmen, dan variabel lain yang dapat memengaruhi motivasi.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Hipotesis 1: Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar

Cara berikut digunakan untuk mengetahui apakah variabel budaya sekolah dan variabel motivasi mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau dengan signifikansi  $\leq 0,05$

maka  $H_0$  ditolak. Untuk mengetahui  $t_{tabel}$  digunakan ketentuan  $n-k-1$  pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95%. Berikut hasil perhitungannya:

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji t Budaya Sekolah terhadap Motivasi**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	t	Sig.
1 (Constant)	4,971	.000
Budaya Sekolah	<b>3,694</b>	<b>.001</b>

*a. Dependent Variable: Motivasi*

Sumber: pengolahan data (2021)

Sesuai Tabel 6 tersebut, diperoleh taraf  $t_{hitung}$  pada variabel budaya sekolah (X) sebesar  $3,694 >$  dari  $t_{tabel}$  dengan  $df = n-k-1$  ( $34-1-1=32$ ) sebesar 2,037 atau dengan taraf signifikan  $0,000 < \alpha 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, maknanya budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Teori ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Masykur, Septuri and Setiawati, 2019), menyatakan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

**Uji Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar**

Cara ini digunakan untuk mengetahui apakah motivasi dan variabel kepuasan kerja guru mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau dengan signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Untuk mengetahui  $t_{tabel}$  digunakan ketentuan  $n-2$  pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95%. Berikut hasil perhitungannya:

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji t Budaya Sekolah terhadap Komitmen**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	T	Sig.
1 (Constant)	1,616	.116
Motivasi	<b>6,068</b>	<b>.000</b>

*a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Guru*

Sumber: pengolahan data (2021)

Berdasarkan Tabel 7 tersebut maka diperoleh, taraf  $t_{hitung}$  pada variabel motivasi (Z) sebesar  $6,068 > t_{tabel}$  dengan  $df = n-k-1$  ( $34-1-1=32$ ) sebesar 2,037 atau dengan taraf signifikan  $0,000 \leq \alpha 0,5$ , maka  $H_0$  ditolak, maknanya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjaguru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Teori ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Handayani, 2017), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

**SIMPULAN DAN SARAN**

**Simpulan**

Sesuai hasil seluruh penjabaran, penulis membuat kesimpulan yakni: hasil analisis deskriptif kualitatif mengenai budaya sekolah pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar bertolak ukur kuat. Hasil tertinggi pada dimensi kultur sosial budaya dengan indikatornya saling berdemokratis sedangkan nilai terendah pada dimensi kultur demokratis dengan indikator bertanggung jawab terhadap keberadaan peserta didik. Lalu, hasil analisis deskriptif kualitatif mengenai motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar bertolak ukur baik. Hasil tertinggi pada dimensi kebutuhan akan afiliasi indikatornya rasa kebanggaan dalam melakukan kewajiban dengan bekerja keras. Sedangkan hasil terendah, yakni dimensi kebutuhan akan prestasi indikatornya

dorongan yang diterima guna mengejar prestasi.

Hasil analisis deskriptif kualitatif mengenai kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar bertolak ukur puas. Hasil tertinggi ada pada dimensi gaji dan upah indikatornya pemberian gaji berdasarkan kinerja. Sedangkan hasil terendah dimensi pengawasan indikatornya bimbingan pimpinan. Kemudian hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan adanya pengaruh positif antara budaya sekolah dengan motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar dan pengaruh positif antara motivasi dengan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.

Adapun hasil analisis korelasi menunjukkan hubungan yang sedang dan positif antara budaya sekolah dengan motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Tinggi rendahnya motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh budaya sekolah sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, pengawasan, komitmen.

Lalu, hubungan yang kuat dan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar. Tinggi rendahnya kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh motivasi sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, pengawasan, komitmen. Hasil pengujian hipotesis dengan uji  $t_{H_0}$  ditolak, maknanya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi

terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan penelitian ini, maka perlu dibuat beberapa saran yakni: untuk meningkatkan budaya sekolah di SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar, sebaiknya kepala sekolah memberikan pelatihan agar kreativitas mengajar dapat lebih ditingkatkan serta memberikan tindakan dan kebijakan dalam proses mengajar dan memperhatikan para guru untuk lebih konsisten dalam melakukan setiap tugasnya untuk bertanggung jawab terhadap keberadaan peserta didik di saat jam pembelajaran daring berlangsung.

Kemudian, untuk meningkatkan motivasi pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar, sebaiknya kepala sekolah memberikan dorongan serta melengkapi fasilitas yang mendukung guru agar lebih berprestasi di sekolah seperti menambah kegiatan ekstrakurikuler serta dapat memberikan arahan kepada para guru untuk menaikan posisi dan jabatan guru sesuai dengan kinerja dan pestasinya.

Lalu untuk meningkatkan kepuasan kerja guru pada SMA Swasta Tamansiswa Pematangsiantar, sebaiknya kepala sekolah memberi bimbingan berupa mengadakan rapat guna melihat pencapaian pembelajaran dan evaluasi hasil proses pembelajaran daring, sehingga guru dapat optimal dalam mengajar dan menambah fasilitas pembelajaran yang ada di sekolah untuk mempermudah para guru dalam mengajar. Sehubungan atas keterbatasan penulis, penelitian ini masih belum sempurna serta belum dapat mengungkap seluruh variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel

penelitian yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 9. Jakarta: Erlangga.
- Deal, M. and Peterson, W. (2019) 'Penumbuhan Budi Pekerti Melalui Penguatan Budaya Sekolah di SMA Negeri 5 Kupang'. *Ilmiah Managemenn* 6(1). <https://doi.org/10.22460/p2m.v6i1p-13.1247>.
- Handayani, E. S. (2017) 'Pengaruh Motivasi dan Konsep Diri Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Samarinda Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda', *Pendas Mahakam*, 2(2). <https://doi.org/10.24114/jh.v7i2>.
- Handoko, T. H. (2012) Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Indawati, E. (2017) *Ajar Psikologi Sosial*. Edisi 1. Yogyakarta: Psikosain.
- Kreitner, R. and Kinichi, A. (2015) *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. prabu (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Sandiaga. Susan. Edisi 14. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Masykur, R., Septuri and Setiawati, Y. (2019) 'Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Dasar Ar-raudah Bandar Lampung', *Jurnal Kependidikan Islam*, 9. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i1.4004>.
- Siagian, S. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. 3. Edited by S. dan R. Damayanti. Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanto (2016) *Teori Belajar & Pembelajaran*. Edisi 8. Jakarta: Prenada Media.
- Sutrisno, E. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 8. Jakarta: Kencana.
- Terry, G. R. and Rue, w. L. (2012) *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan XI. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wibowo (2016) *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zamroni (2011) *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*. Edisi 4. Jakarta: Gavin Kalam Utama.