

**BAB IV**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. DESKRIPSI DATA HASIL PENELITIAN**

Data yang dideskripsikan pada penelitian ini meliputi data skor Efikasi Diri ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Motivasi berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) dan Kinerja Guru ( $X_5$ ). Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan sesuai dengan persyaratan yang digunakan untuk diolah dan dianalisis, secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, dan standar deviasi. Secara ringkas data skor hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini.

Tabel 4.1.

Rangkuman Hasil Skor Variabel Penelitian

		<b>Statistics</b>				
		Efikasi Diri	Budaya Organisasi	Motivasi Berprestasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru
N	Valid	197	197	197	197	197
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		119.12	121.74	144.11	119.52	128.10
Std. Error of Mean		.677	.626	.927	.623	.670
Median		119.00	122.00	143.00	122.00	131.00
Mode		124	128	143	122	135
Std. Deviation		9.497	8.789	13.009	8.738	9.405
Variance		90.189	77.254	169.228	76.353	88.455
Range		34	33	53	32	35
Minimum		98	101	113	101	105
Maximum		132	134	166	133	140
Sum		23467	23983	28389	23546	25235
Percentiles	25	112.00	114.00	131.00	112.00	121.00
	50	119.00	122.00	143.00	122.00	131.00
	75	128.00	128.00	155.00	125.00	135.00

Hasil perhitungan statistik dasar/ deskripsi data tertera pada Lampiran 5

### 1. Data Variabel Efikasi Diri ( $X_1$ )

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel efikasi diri diperoleh skor terendah adalah 98 dan yang tertinggi adalah 132. Rata-rata 119,12, simpangan baku 9,50, median 119,00, dan modus 124. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

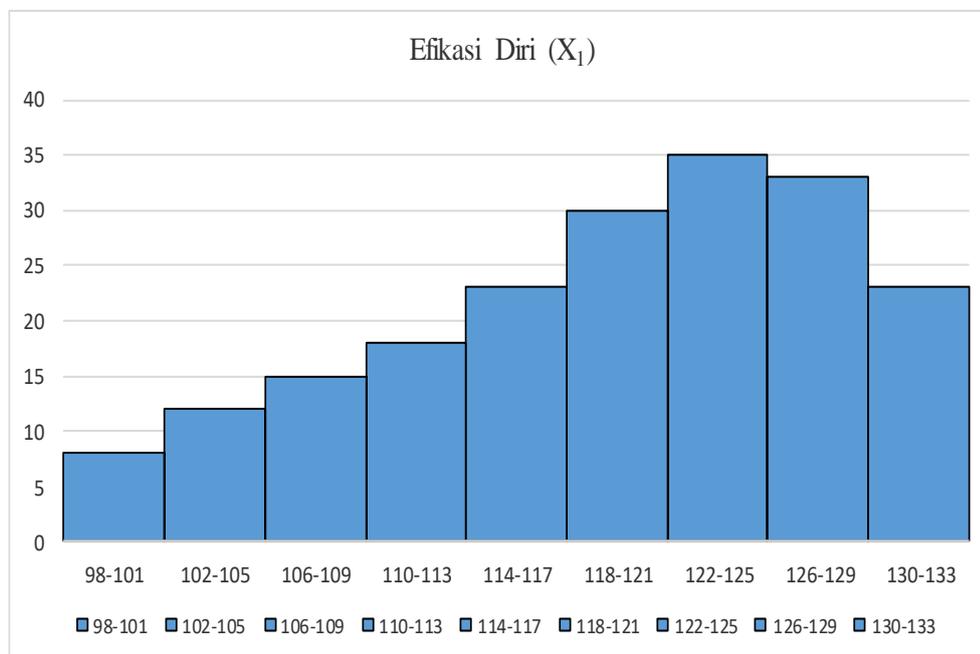
Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan mengacu pada kaidah Sturges dalam penyusunan daftar frekuensi dengan  $n = 197$ , maka jumlah kelas interval ( $k$ ) ditentukan dengan rumus  $k = 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 197 = 8,57185$  dibulatkan menjadi 9. Panjang interval kelas skor  $34 : 9 = 3,8$  dibulatkan menjadi 4. Distribusi frekuensi skor variabel efikasi diri ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2.  
Distribusi Frekuensi Skor Efikasi Diri ( $X_1$ )

No	Kelas Interval	F. Absolut	F. Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif (%)
1	98 – 101	8	4,06%	8	4,06%
2	102 – 105	12	6,09%	20	10,15%
3	106 – 109	15	7,61%	35	17,77%
4	110 – 113	18	9,14%	53	26,90%
5	114 – 117	23	11,68%	76	38,58%
6	118 – 121	30	15,23%	106	53,81%
7	122 – 125	35	17,77%	141	71,57%
8	126 – 129	33	16,75%	174	88,32%
9	130 – 133	23	11,68%	197	100%
Jumlah		197	100%		

Tabel 4.2. di atas menunjukkan sebaran skor efikasi diri ( $X_1$ ) sebanyak 76 orang (72,1%) berada di bawah rata-rata kelas, 30 orang (15,2%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 91 orang (46,2%) di atas rata-rata.

Berdasarkan data di atas maka efikasi diri ( $X_1$ ) umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Histogram Efikasi Diri ( $X_1$ )

## 2. Data Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

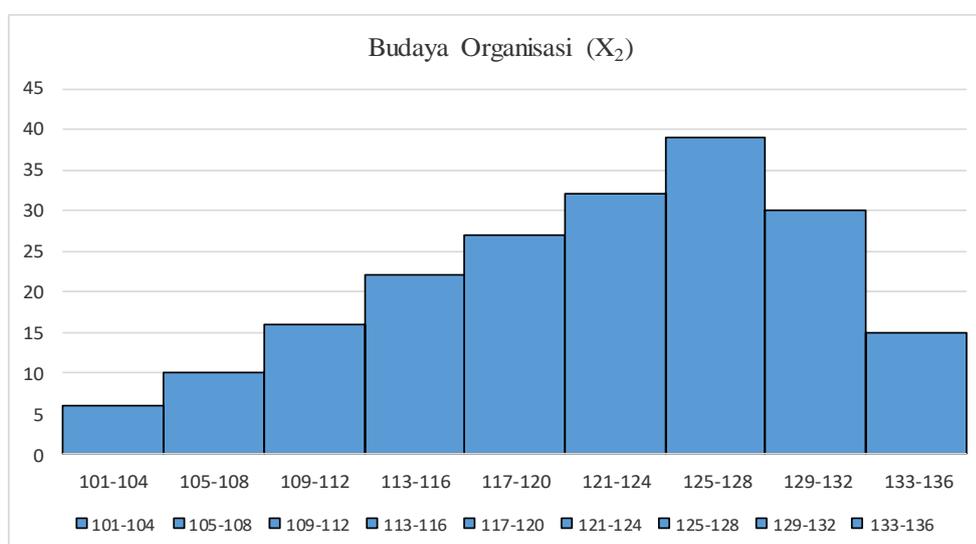
Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel budaya organisasi diperoleh skor terendah adalah 101 dan yang tertinggi adalah 134. Rata-rata 121,74, simpangan baku 8.79, median 122,00, dan modus 128. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan mengacu pada kaidah Sturges dalam penyusunan daftar frekuensi dengan  $n = 197$ , maka jumlah kelas interval ( $k$ ) ditentukan dengan rumus  $k = 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 197 = 8,57185$  dibulatkan menjadi 9. Panjang interval kelas skor  $33 : 9 = 3,6$  dibulatkan menjadi 4. Distribusi frekuensi skor variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3.  
Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi ( $X_2$ )

No	Kelas Interval	F. Absolut	F. Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif (%)
1	101 – 104	6	3,05%	6	3,05%
2	105 – 108	10	5,08%	16	8,12%
3	109 – 112	16	8,12%	32	16,24%
4	113 – 116	22	11,17%	54	27,41%
5	117 – 120	27	13,71%	81	41,12%
6	121 – 124	32	16,24%	113	57,36%
7	125 – 128	39	19,80%	152	77,16%
8	129 – 132	30	15,23%	182	92,39%
9	133 – 136	15	7,61%	197	100%
Jumlah		197	100%		

Tabel 4.3. di atas menunjukkan sebaran skor budaya organisasi ( $X_2$ ) sebanyak 81 orang (41,1%) berada di bawah rata-rata kelas, 32 orang (16,2%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 84 orang (42,6%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka budaya organisasi ( $X_2$ ) umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.2 Histogram Budaya Organisasi ( $X_2$ )

### 3. Data Variabel Motivasi berprestasi ( $X_3$ )

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel motivasi berprestasi diperoleh skor terendah adalah 113 dan yang tertinggi adalah 166. Rata-rata 144,11, simpangan baku 13,0, median 143,00, dan modus 143. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan mengacu pada kaidah Sturges dalam penyusunan daftar frekuensi dengan  $n = 197$ , maka jumlah kelas interval ( $k$ ) ditentukan dengan rumus  $k = 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 197 = 8,57185$  dibulatkan menjadi 9. Panjang interval kelas skor  $53 : 9 = 5,8$  dibulatkan menjadi 6. Distribusi frekuensi skor variabel motivasi berprestasi ( $X_3$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut.

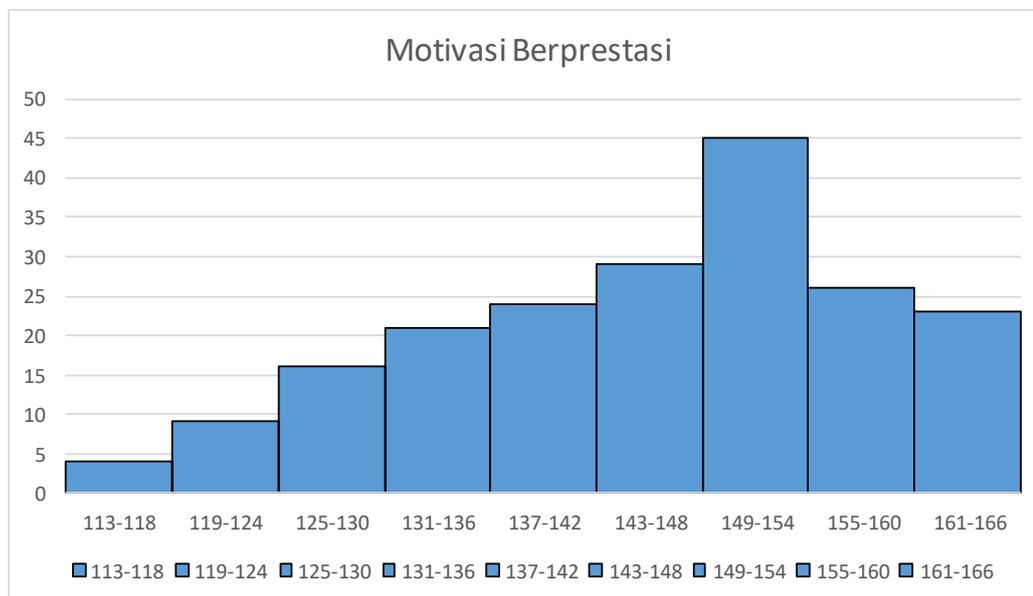
Tabel 4.4.

Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

No	Kelas Interval	F. Absolut	F. Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif (%)
1	113 – 118	4	2,03%	4	2,03%
2	119 – 124	9	4,57%	13	6,60%
3	125 – 130	16	8,12%	29	14,72%
4	131 – 136	21	10,66%	50	25,38%
5	137 – 142	24	12,18%	74	37,56%
6	143 – 148	29	14,72%	103	52,28%
7	149 – 154	45	22,84%	148	75,13%
8	155 – 160	26	13,20%	174	88,32%
9	161 – 166	23	11,68%	197	100%
Jumlah		197	100%		

Tabel 4.4 di atas menunjukkan sebaran skor motivasi berprestasi ( $X_3$ ) sebanyak 74 orang (37.56%) berada di bawah rata-rata kelas, 29 orang (14,72%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 94 orang (47,72%) di atas

rata-rata. Berdasarkan data di atas maka motivasi berprestasi ( $X_3$ ) umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.3 Histogram Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

#### 4. Data Variabel Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

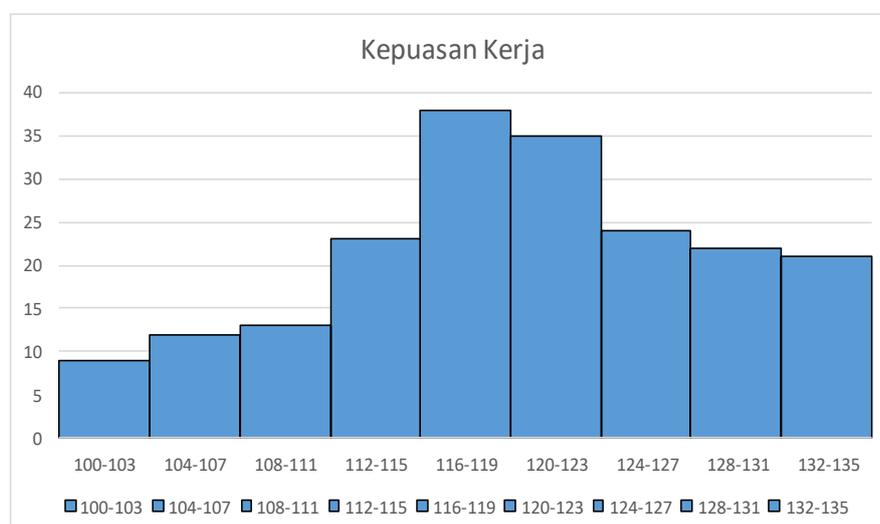
Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel kepuasan kerja diperoleh skor terendah adalah 101 dan yang tertinggi adalah 133. Rata-rata 119,52, simpangan baku 8,738, median 122,00, dan modus 122. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan mengacu pada kaidah Sturges dalam penyusunan daftar frekuensi dengan  $n = 197$ , maka jumlah kelas interval ( $k$ ) ditentukan dengan rumus  $k = 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 197 = 8,57185$  dibulatkan menjadi 9. Panjang interval kelas skor  $32 : 9 = 3,5$  dibulatkan menjadi 4. Distribusi frekuensi skor variabel kepuasan kerja ( $X_4$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5  
Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

No	Kelas Interval	F. Absolut	F. Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif (%)
1	100 – 103	9	4,57%	9	4,57%
2	104 – 107	12	6,09%	21	10,66%
3	108 – 111	13	6,60%	34	17,26%
4	112 – 115	23	11,68%	57	28,93%
5	116 – 119	38	19,29%	95	48,22%
6	120 – 123	35	17,77%	130	65,99%
7	124 – 127	24	12,18%	154	78,17%
8	128 – 131	22	11,17%	176	89,34%
9	132 – 135	21	10,66%	197	100
Jumlah		197		100%	

Tabel 4.5 di atas menunjukkan sebaran skor kepuasan kerja ( $X_4$ ) sebanyak 57 orang (28,9%) berada di bawah rata-rata kelas, 38 orang (19,3%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 102 orang (51,8%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kepuasan kerja ( $X_4$ ) umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.4 berikut.



Gambar 4.4 Histogram Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

### 5. Data Variabel Kinerja Guru ( $X_5$ )

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel kinerja guru diperoleh skor terendah adalah 105 dan yang tertinggi adalah 140. Rata-rata 128,10, simpangan baku 9,405, median 131,00, dan modus 135. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan mengacu pada kaidah Sturges dalam penyusunan daftar frekuensi dengan  $n = 197$ , maka jumlah kelas interval ( $k$ ) ditentukan dengan rumus  $k = 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 197 = 8,57185$  dibulatkan menjadi 9. Panjang interval kelas skor  $35 : 9 = 3,9$  dibulatkan menjadi 4. Distribusi frekuensi skor variabel kinerja guru ( $X_5$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut.

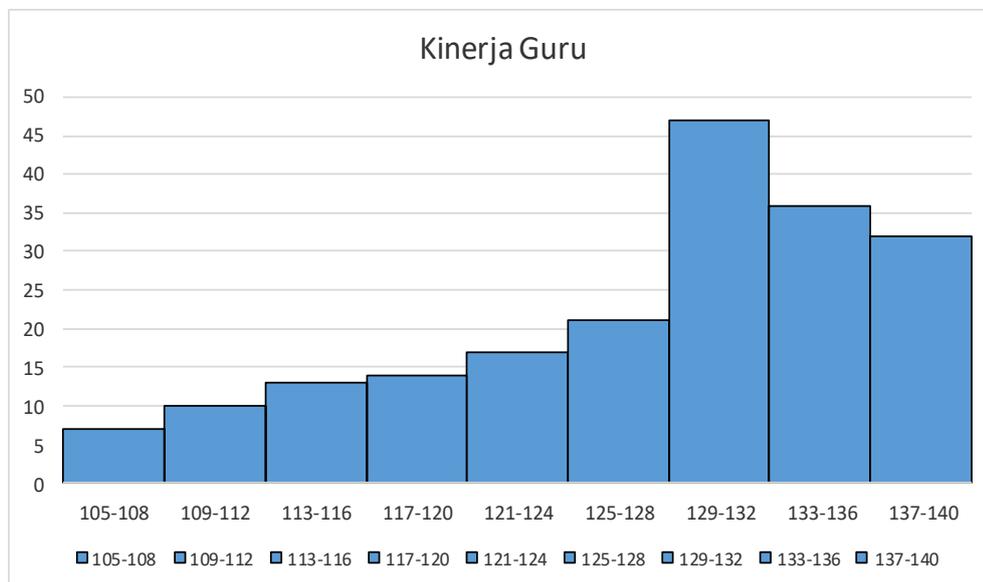
Tabel 4.6.

Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru ( $X_5$ )

No	Kelas Interval	F. Absolut	F. Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif	Persentase Kumulatif (%)
1	105 – 108	7	3,55%	7	3,55%
2	109 – 112	10	5,08%	17	8,63%
3	113 – 118	13	6,60%	30	15,23%
4	117 – 120	14	7,11%	44	22,34%
5	121 – 124	17	8,63%	61	30,96%
6	125 – 128	21	10,66%	82	41,62%
7	129 – 132	47	23,86%	129	65,48%
8	133 – 136	36	18,27%	165	83,76%
9	137 – 140	32	16,24%	197	100,00%
Jumlah		197	100%		

Tabel 4.6. di atas menunjukkan sebaran skor kinerja guru ( $X_5$ ) sebanyak 61 orang (31%) berada di bawah rata-rata kelas, 21 orang (10,7%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 115 orang (58,4%) di atas rata-rata.

Berdasarkan data di atas maka kinerja guru ( $X_5$ ) umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5 Histogram Kinerja Guru ( $X_5$ )

## B. UJI KECENDERUNGAN VARIABEL PENELITIAN

Pengujian kecenderungan data masing-masing variabel penelitian digunakan rata-rata skor ideal dan standar deviasi ideal setiap variabel yang kemudian dikategorikan kepada 5 (lima) kategori yaitu tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Perhitungan selengkapnya uji kecenderungan variabel penelitian dapat dilihat pada Lampiran 6.

### 1. Uji Kecenderungan Variabel Efikasi Diri ( $X_1$ )

Hasil pengujian kecenderungan variabel Efikasi Diri tergambar pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7

Tingkat Kecenderungan Variabel Efikasi Diri

Interval	F. Observasi	F. Relatif	Kategori
> 124	56	28,4%	Tinggi
114 s/d 124	88	44,7%	Sedang
105 s/d 114	33	16,8%	Rendah
< 105	20	10,1%	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden dengan kategori *tinggi* sebanyak 28,4% (56 responden), kategori *sedang* sebanyak 44,7% (88 responden), kategori *rendah* sebanyak 16,8% (33 responden) dan kategori *sangat rendah* sebanyak 10,1% (20 responden). Maka, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kecenderungan variabel efikasi diri ( $X_1$ ) berada pada kategori *sedang* sebanyak 44,7%.

## 2. Uji Kecenderungan Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Hasil pengujian kecenderungan variabel budaya organisasi tergambar pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8

Tingkat Kecenderungan Variabel Budaya Organisasi

Interval	F. Observasi	F. Relatif	Kategori
> 127	84	42,6%	Tinggi
117 s/d 127	59	29,9%	Sedang
109 s/d 117	38	19,3%	Rendah
< 109	16	8,1%	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden dengan kategori *tinggi* sebanyak 42,6% (84 responden), kategori *sedang* sebanyak 29,9% (59 responden), kategori *rendah* sebanyak 19,3% (38 responden) dan kategori *sangat rendah* sebanyak 8,1% (16 responden). Maka, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kecenderungan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) berada pada kategori *tinggi* sebanyak 42,6%.

## 3. Uji Kecenderungan Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

Hasil pengujian kecenderungan variabel motivasi berprestasi tergambar pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9

## Tingkat Kecenderungan Variabel Motivasi Berprestasi

Interval	F. Observasi	F. Relatif	Kategori
> 151	75	38,1%	Tinggi
138 s/d 151	48	24,4%	Sedang
125 s/d 138	61	31,0%	Rendah
< 125	13	6,6%	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden dengan kategori *tinggi* sebanyak 38,1% (75 responden), kategori *sedang* sebanyak 24,4% (48 responden), kategori *rendah* sebanyak 31,0% (61 responden) dan kategori *sangat rendah* sebanyak 6,6% (13 responden). Maka, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kecenderungan variabel motivasi berprestasi ( $X_3$ ) berada pada kategori *tinggi* sebanyak 38,1%.

4. Uji Kecenderungan Variabel Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

Hasil pengujian kecenderungan variabel kepuasan kerja tergambar pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10

## Tingkat Kecenderungan Variabel Kepuasan Kerja

Interval	F. Observasi	F. Relatif	Kategori
> 124	67	34,0%	Tinggi
115 s/d 124	73	37,1%	Sedang
106 s/d 115	36	18,3%	Rendah
< 106	21	10,7%	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden dengan kategori *tinggi* sebanyak 34,0% (67 responden), kategori *sedang* sebanyak 37,1% (73 responden), kategori *rendah* sebanyak 18,3% (36 responden) dan kategori *sangat rendah* sebanyak 10,7% (21 responden). Maka, dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa tingkat kecenderungan variabel kepuasan kerja ( $X_4$ ) berada pada kategori *sedang* sebanyak 37,1%.

#### 5. Uji Kecenderungan Variabel Kinerja Guru ( $X_5$ )

Hasil pengujian kecenderungan variabel kinerja guru tergambar pada Tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11

Tingkat Kecenderungan Variabel kinerja guru

Interval	F. Observasi	F. Relatif	Kategori
> 133	68	34,5%	Tinggi
123 s/d 133	68	34,5%	Sedang
114 s/d 123	44	22,3%	Rendah
< 114	17	8,6%	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah responden dengan kategori *tinggi* sebanyak 34,5% (68 responden), kategori *sedang* sebanyak 34,5% (68 responden), kategori *rendah* sebanyak 22,3% (44 responden) dan kategori *sangat rendah* sebanyak 8,6% (17 responden). Maka, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kecenderungan variabel kinerja guru ( $X_5$ ) berada pada kategori *tinggi* dan *sedang* sebanyak 34,5%.

### C. PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS

#### 1. Uji Normalitas Galat Taksiran

Pengujian normalitas data penelitian diuji dengan menggunakan uji Lilliefors. Dalam hal ini yang diuji adalah hipotesis nol yang menyatakan sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Penerimaan atau penolakan  $H_0$  berdasarkan perbandingan antara harga  $L_{\text{tabel}}$  dengan nilai  $L_{\text{observasi}}$ . Pengujian ini menjadi sangat penting karena akan dapat memberikan indikasi lebih lanjut apakah data dapat diolah atau tidak dengan menggunakan analisis regresi. Dengan mengacu pada ketentuan di atas, berikut ini akan disajikan rangkuman uji normalitas data dari setiap variabel penelitian disajikan dalam Tabel 4.12 berikut.

Tabel 4.12  
Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel

Galat Taksiran	$X = a + bX_i$	$L_{hitung}$	$L_{tabel}$	Kesimpulan
$X_3$ atas $X_1$	$X_3 = 134,04 + 0,08X_1$	0,053	0,063	Normal
$X_3$ atas $X_2$	$X_3 = 132,10 + 0,10X_2$	0,058	0,063	Normal
$X_4$ atas $X_1$	$X_4 = 110,84 + 0,07X_1$	0,047	0,063	Normal
$X_4$ atas $X_2$	$X_4 = 126,03 - 0,05X_2$	0,046	0,063	Normal
$X_5$ atas $X_1$	$X_5 = 150,79 - 0,019X_1$	0,049	0,063	Normal
$X_5$ atas $X_2$	$X_5 = 118,30 + 0,08X_2$	0,051	0,063	Normal
$X_5$ atas $X_3$	$X_3 = 130,92 - 0,02X_3$	0,059	0,063	Normal
$X_5$ atas $X_4$	$X_3 = 131,43 + 0,03X_1$	0,050	0,063	Normal

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa rangkuman uji normalitas terlihat bahwa  $X_3$  atas  $X_1$ ,  $X_3$  atas  $X_2$ ,  $X_4$  atas  $X_1$ ,  $X_4$  atas  $X_2$ ,  $X_5$  atas  $X_1$ ,  $X_5$  atas  $X_2$ ,  $X_5$  atas  $X_3$  dan  $X_5$  atas  $X_4$ , menunjukkan besaran  $L_{hitung} < L_{tabel}$ , dengan demikian data efikasi diri ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan kerja ( $X_4$ ) dan kinerja guru ( $X_5$ ) berdistribusi normal. Perhitungan lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 7.

## 2. Uji Homogenitas Data

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan Uji Lavene Test dengan menggunakan program SPSS Versi 16.0. Data untuk setiap variabel penelitian dikatakan homogen apabila nilai Signifikansi tabel output "*Test of Homogeneity of Variance*" atau Sig. > 0,05. Berikut ini disajikan perhitungan homogenitas data untuk setiap variabel penelitian pada Tabel. Untuk perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 9.

Tabel 4.13  
Hasil Perhitungan Homogenitas Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Lavene Statistik	Sig.	$\alpha=0,05$	Kesimpulan
1	X <sub>3</sub> berdasarkan X <sub>1</sub>	5.932	0.832	0,05	Homogen
2	X <sub>3</sub> berdasarkan X <sub>2</sub>	6.700	0,743		Homogen
3	X <sub>4</sub> berdasarkan X <sub>1</sub>	.940	0.333		Homogen
4	X <sub>4</sub> berdasarkan X <sub>2</sub>	.008	0.929		Homogen
5	X <sub>5</sub> berdasarkan X <sub>1</sub>	.314	0.575		Homogen
6	X <sub>5</sub> berdasarkan X <sub>2</sub>	2.351	0.126		Homogen
7	X <sub>5</sub> berdasarkan X <sub>3</sub>	3.298	0.274		Homogen
8	X <sub>5</sub> berdasarkan X <sub>4</sub>	2.647	0.105		Homogen

Tabel di atas menunjukkan bahwa data-data variabel X<sub>3</sub> atas X<sub>1</sub>, X<sub>3</sub> atas X<sub>2</sub>, X<sub>4</sub> atas X<sub>1</sub>, X<sub>4</sub> atas X<sub>2</sub>, X<sub>5</sub> atas X<sub>1</sub>, X<sub>5</sub> atas X<sub>2</sub>, X<sub>5</sub> atas X<sub>3</sub>, serta X<sub>5</sub> atas X<sub>4</sub> dinyatakan memiliki sebaran data yang homogen karena nilai Signifikansi pada tabel output “*Test of Homogeneity of Variance*” lebih besar dari 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ), sekaligus berarti bahwa data dalam penelitian ini homogen.

### 3. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi

#### a. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>) atas Efikasi Diri (X<sub>1</sub>)

ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi Berprestasi*	Between (Combined) Groups	2235.295	8	279.412	1.698	.101
	Linearity	126.173	1	126.173	.767	.382
	Deviation from Linearity	2109.122	7	301.303	1.831	.083
	Within Groups	30933.467	188	164.540		
	Total	33168.761	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,083 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan efikasi diri ( $X_1$ ) dengan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,831; dengan signifikansi 0,083 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear.

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	134.043	11.700		11.457	.000
Efikasi Diri	.084	.098	.162	.863	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Berprestasi

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi motivasi berprestasi ( $X_3$ ) atas efikasi diri ( $X_1$ ) yaitu:  $134,043 + 0,084X_1$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_3 = 134,043 + 0,084X_1$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh efikasi diri terhadap motivasi berprestasi. Artinya, peningkatan satu skor efikasi diri akan meningkatkan sebesar 0,084 skor pada motivasi berprestasi guru.

**b. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) atas Budaya Organisasi ( $X_2$ )**

ANOVA Table

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi Berprestasi Between Groups	1510.484	8	188.810	1.121	.351
Linearity	147.298	1	147.298	.875	.351

* Budaya Organisasi	Deviation from Linearity	1363.186	7	194.741	1.156	.330
	Within Groups	31658.278	188	168.395		
	Total	33168.761	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,330 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,156; dengan signifikansi 0,330 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear.

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	132.099	12.908		10.234	.000
Budaya Organisasi	.099	.106	.167	.933	.032

a. Dependent Variable: Motivasi Berprestasi

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi motivasi berprestasi ( $X_3$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ ) yaitu:  $132,099 + 0,099X_2$ , karena signifikansi  $F_{\text{hitung}} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_3 = 132,099 + 0,099X_2$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi. Artinya, peningkatan satu skor budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,099 skor pada motivasi berprestasi guru.

c. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>4</sub>) atas Efikasi Diri (X<sub>1</sub>)

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Efikasi Diri	639.574	8	79.947	1.049	.401
Between Groups	93.913	1	93.913	1.232	.268
Linearity	545.661	7	77.952	1.023	.416
Deviation from Linearity	14325.573	188	76.200		
Within Groups	14965.147	196			
Total					

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity* > 0,05 yaitu 0,416 > 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan efikasi diri (X<sub>1</sub>) dengan kepuasan kerja (X<sub>4</sub>) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,023; dengan signifikansi 0,416 (sig > 0,05). Ini berarti bahwa regresi linear.

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	110.840	7.849		14.122	.000
Efikasi Diri	.073	.066	.179	1.110	.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kepuasan kerja (X<sub>4</sub>) atas efikasi diri (X<sub>1</sub>) yaitu:  $110,840 + 0,073X_1$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_4 = 110,840 + 0,073X_1$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja. Artinya,

peningkatan satu skor efikasi diri akan meningkatkan sebesar 0,073 skor pada kepuasan kerja guru.

**d. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>4</sub>) atas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Budaya Organisasi	387.237	8	48.405	.624	.757
Between Groups	43.259	1	43.259	.558	.456
Linearity	343.977	7	49.140	.634	.728
Deviation from Linearity	14577.911	188	77.542		
Within Groups	14965.147	196			
Total					

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity* > 0,05 yaitu 0,728 > 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dengan kepuasan kerja (X<sub>4</sub>) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 0,634; dengan signifikansi 0,728 (sig > 0,05). Ini berarti bahwa regresi linear.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	126.030	8.677		14.525	.000
Budaya Organisasi	.053	.071	.154	.752	.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kepuasan kerja (X<sub>4</sub>) atas budaya organisasi (X<sub>2</sub>) yaitu:  $126,030 + 0,053X_2$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas

dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_4 = 126,030 + 0,053X_2$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Artinya, peningkatan satu skor budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,053 skor pada kepuasan kerja guru.

**e. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kinerja ( $X_5$ ) atas Efikasi Diri ( $X_1$ )**

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru	907.873	8	113.484	1.299	.246
Between Groups					
Linearity	641.441	1	641.441	7.340	.007
* Deviation from Linearity	266.432	7	38.062	1.436	.879
Efikasi Diri					
Within Groups	16429.294	188	87.390		
Total	17337.168	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,879 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan efikasi diri ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,436; dengan signifikansi 0,879 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	150.788	8.316		18.131	.000
Efikasi Diri	.190	.070	.192	-2.737	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kinerja guru ( $X_5$ ) atas efikasi diri ( $X_1$ ) yaitu:

150,788 + 0,190X<sub>1</sub>, karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_5 = 150,788 + 0,190X_1$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru. Artinya, peningkatan satu skor efikasi diri akan meningkatkan sebesar 0,190 skor pada kinerja guru.

**f. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kinerja (X<sub>5</sub>) atas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru	Between Groups	588.417	8	73.552	.826	.581
*	Linearity	97.962	1	97.962	1.100	.296
Budaya Organisasi	Deviation from Linearity	490.454	7	70.065	.786	.599
Within Groups		16748.751	188	89.089		
Total		17337.168	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,599 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) dengan kinerja guru (X<sub>5</sub>) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 0,786; dengan signifikansi 0,599 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear. Selanjutnya adalah rangkuman hasil perhitungan uji signifikansi koefisien regresi sebagai berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	118.304	9.326		12.685	.000

Budaya Organisasi	.280	.076	.175	1.053	.029
-------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kinerja guru ( $X_5$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ ) yaitu:  $118,304 + 0,280X_2$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_5 = 118,304 + 0,280X_2$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Artinya, peningkatan satu skor budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,280 skor pada kinerja guru.

**g. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kinerja Guru ( $X_5$ ) atas Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )**

ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru *	Between Groups	1291.187	10	129.119	1.497	.143
	Linearity	12.739	1	12.739	.148	.701
Motivasi Berprestasi	Deviation from Linearity	1278.448	9	142.050	1.647	.105
	Within Groups	16045.980	186	86.269		
Total		17337.168	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,105 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,647; dengan signifikansi 0,105 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear. Selanjutnya adalah rangkuman hasil perhitungan uji signifikansi koefisien regresi sebagai berikut:

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	130.921	7.488		17.483	.000
Motivasi Berprestasi	.320	.052	.217	.379	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kinerja guru ( $X_5$ ) atas motivasi berprestasi ( $X_3$ ) yaitu:  $130,921 + 0,320X_3$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_5 = 130,921 + 0,320X_3$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Artinya, peningkatan satu skor motivasi berprestasi akan meningkatkan sebesar 0,320 skor pada kinerja guru.

#### h. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi Variabel Kinerja Guru ( $X_5$ ) atas Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Kepuasan Kerja	Between (Combined) Groups	735.876	9	81.764	.921	.508
	Linearity	11.616	1	11.616	.131	.718
	Deviation from Linearity	724.260	8	90.533	1.020	.423
	Within Groups	16601.292	187	88.777		
Total		17337.168	196			

Merujuk pada tabel di atas bahwa signifikansi *deviation from linearity*  $> 0,05$  yaitu  $0,423 > 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan kepuasan kerja ( $X_4$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) adalah linier. Hasil analisis menunjukkan bahwa harga F Tuna cocok ialah 1,020; dengan signifikansi 0,423 ( $\text{sig} > 0,05$ ). Ini berarti bahwa regresi linear. Selanjutnya adalah rangkuman hasil perhitungan uji signifikansi koefisien regresi sebagai berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	131.426	9.234		14.233	.000
Kepuasan Kerja	.228	.077	.226	.362	.018

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi kinerja guru ( $X_5$ ) atas kepuasan kerja ( $X_4$ ) yaitu:  $131,426 + 0,228X_4$ , karena signifikansi  $F_{hitung} < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa koefisien regresi signifikan. Dari tabel *Coefficients* di atas dapat dilihat juga bahwa persamaan regresi  $X_5 = 131,426 + 0,228X_4$ . Ini selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Artinya, peningkatan satu skor kepuasan kerja akan meningkatkan sebesar 0,228 skor pada kinerja guru.

#### 4. Uji Independensi Variabel

Dari perhitungan uji korelasi variabel  $X_1$  dengan  $X_2$  melalui SPSS Versi 16.0 diperoleh  $r_{12} = 0,226$  sedangkan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 197$  dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,138. Dengan demikian harga  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $0,226 > 0,138$ ). Selanjutnya dilakukan uji keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t. Dengan harga  $r_{hitung} = 0,226$  diperoleh  $t_{hitung} = 3,24$ . Dari daftar distribusi t dengan  $dk = 195$  dan taraf signifikansi 5% diperoleh  $t_{tabel} = 1,653$ . Dengan demikian ternyata bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,24 > 1,653$ ) sehingga

dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi berarti antara variabel efikasi diri dengan budaya organisasi. Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa antara efikasi diri dan budaya organisasi tidak terdapat korelasi yang signifikan dan berarti, atau dengan kata lain antara variabel efikasi diri dan budaya organisasi adalah independen.

#### **D. MATRIKS KORELASI DAN PENGUJIAN HIPOTESIS**

Penelitian ini bersifat menerangkan atau menggambarkan fenomena tentang beberapa variabel yang mempengaruhi (kausal) variabel lainnya dalam suatu diagram jalur (*path*), maka untuk sampai kepada pengujian hipotesis, berikut disajikan sejumlah proses yang dilalui terutama berkaitan dengan ketentuan dalam teknik analisis jalur (*path analysis*). Dengan demikian, pengujian hipotesis dilakukan dengan menguji koefisien jalur.

Berdasarkan model teoritis yang dikembangkan, maka secara matematis persamaan jalur adalah sebagai berikut:

1. Model Matematik Jalur Sub Struktur I :

$$X_3 = \rho_{31} X_1 + \rho_{32} X_2$$

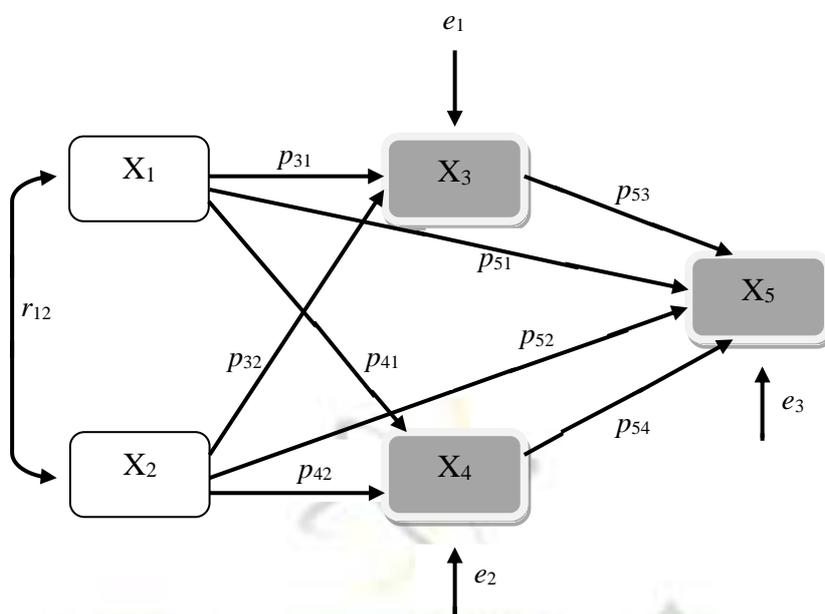
2. Model Matematik Jalur Sub Struktur II:

$$X_4 = \rho_{41} X_1 + \rho_{42} X_2$$

3. Model Matematik Jalur Sub Struktur III:

$$X_5 = \rho_{51} X_1 + \rho_{52} X_2 + \rho_{53} X_3 + \rho_{54} X_4$$

Diagram jalur menggambarkan hubungan kausal antara variabel eksogenus dengan endogenus seperti yang disajikan pada Gambar 4.11 berikut:



Gambar 4.6

Diagram jalur hubungan kausal antara variabel eksogenus dengan endogenus

Keterangan:

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| X <sub>1</sub> = efikasi diri         | e = Faktor lain yang mempengaruhi  |
| X <sub>2</sub> = budaya organisasi    | ρ = Koefisien jalur (path coefficient)   |
| X <sub>3</sub> = motivasi berprestasi |  = Eksogen/ yang mempengaruhi |
| X <sub>4</sub> = kepuasan kerja       |  = Endogen/ yang dipengaruhi  |
| X <sub>5</sub> = kinerja guru         |  |

Berdasarkan diagram jalur di atas, maka dibuat: (1) matriks korelasi dan (2) uji model jalur.

### 1. Matriks Korelasi

Matrik korelasi antar kelima variabel dari diagram jalur variabel penelitian yang dihipotesiskan dihitung dengan SPSS versi 16 sebagai berikut.

Tabel 4.14  
Matriks Korelasi Antar Variabel

Variabel	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>
X <sub>1</sub>	1	.226	.162	.179	.192
X <sub>2</sub>		1	.167	.154	.175
X <sub>3</sub>			1	.076	.217
X <sub>4</sub>				1	.226
X <sub>5</sub>					1

Uji signifikansi koefisien korelasi variabel eksogen dengan variabel endogen dilakukan melalui uji-t, dimana  $t_{hitung} = r_{xy} \sqrt{n-1} / \sqrt{1-r^2}$ , sedangkan

$t_{tabel}$  ( $\alpha=0,05; dk=n-2$ ) diketahui berdasarkan tabel distribusi t. Untuk melakukan uji signifikansi koefisien korelasi diajukan hipotesis:

H<sub>0</sub> : koefisien korelasi tidak signifikan

H<sub>1</sub> : koefisien korelasi signifikan

Kriteria pengujian:

H<sub>0</sub> : diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$

H<sub>0</sub> : ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , pada  $\alpha:0,05; dk=n-2$

Rangkuman hasil uji signifikansi koefisien korelasi dapat dilihat pada tabel berikut ini, sedangkan rincian perhitungannya dapat dilihat dalam lampiran:

Tabel 4.15

Rangkuman hasil uji signifikansi koefisien korelasi sederhana

Korelasi antara variabel	Notasi ( $r_{xy}$ )	Koef Korelasi	$t_{tabel}$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$ (0,05)	Kesimpulan
Efikasi Diri (X <sub>1</sub> ) dengan Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> )	$r_{13}$	0,162	0,1398	2,292	1,653	Signifikan
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) dengan Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> )	$r_{23}$	0,167	0,1398	2,365	1,653	Signifikan

Efikasi Diri ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Kerja ( $X_4$ )	$r_{14}$	0,179	0,1398	2,540	1,653	Signifikan
Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Kerja ( $X_4$ )	$r_{24}$	0,154	0,1398	2,176	1,653	Signifikan
Efikasi Diri ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $X_5$ )	$r_{15}$	0,192	0,1398	2,731	1,653	Signifikan
Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $X_5$ )	$r_{25}$	0,175	0,1398	2,481	1,653	Signifikan
Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) dengan Kinerja Guru ( $X_5$ )	$r_{35}$	0,217	0,1398	3,103	1,653	Signifikan
Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) dengan Kinerja Guru ( $X_5$ )	$r_{45}$	0,226	0,1398	3,363	1,653	Signifikan

Kekuatan hubungan variabel efikasi diri ( $X_1$ ) dengan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{13}$ ) sebesar 0,162. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,292 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{13}$ ) = 0,162 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) sebesar 0,167. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,365 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) = 0,167 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel efikasi diri ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_4$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{14}$ ) sebesar 0,179. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,540 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{14}$ ) = 0,179 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_4$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{24}$ ) sebesar 0,154. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,176 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{24}$ ) = 0,154 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel efikasi diri ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{15}$ ) sebesar 0,192. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,731 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{15}$ ) = 0,192 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{25}$ ) sebesar 0,175. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,481 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{25}$ ) = 0,175 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel motivasi berprestasi ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{35}$ ) sebesar 0,217. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,103 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{35}$ ) = 0,217 adalah signifikan.

Kekuatan hubungan antara variabel kepuasan kerja ( $X_4$ ) dengan kinerja guru ( $X_5$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{45}$ ) sebesar 0,226. Berdasarkan uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dengan uji-t, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,363 dan ternyata  $> t_{tabel}$  1,653 pada  $\alpha=0,05$ ; dengan demikian koefisien korelasi ( $r_{45}$ ) = 0,226 adalah signifikan.

## 2. Pengujian Hipotesis

Pengujian 8 hipotesis statistik yang di uji terdiri atas 3 substruktur, dan secara keseluruhan diolah melalui bantuan SPSS Versi 16, dengan rangkuman uji hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4.16

Rangkuman hasil pengujian hipotesis (koefisien jalur)

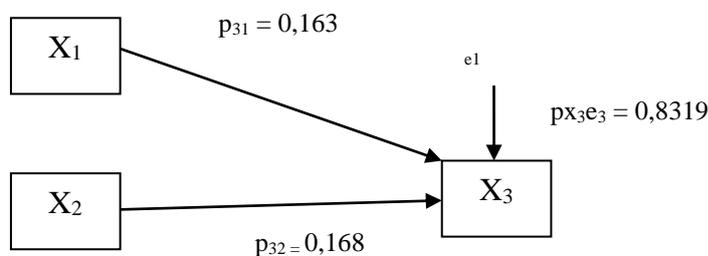
No	Hipotesis Penelitian	Hipotesis Statistik	Koef. Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$ 0,05	Keterangan
1	Efikasi Diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	$H_o : p_{31} \leq 0$ $H_a : p_{31} > 0$	0,163	3,887	1,960	Tolak $H_o$ , maka jalur pengaruh langsung positif berarti
2	Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	$H_o : p_{32} \leq 0$ $H_a : p_{32} > 0$	0,168	2,955	1,960	Tolak $H_o$ , maka jalur pengaruh langsung positif berarti
3	Efikasi Diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ )	$H_o : p_{41} \leq 0$ $H_a : p_{41} > 0$	0,178	2,189	1,960	Tolak $H_o$ , maka jalur pengaruh langsung positif berarti
4	Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ )	$H_o : p_{42} \leq 0$ $H_a : p_{42} > 0$	0,352	4,724	1,960	Tolak $H_o$ , maka jalur pengaruh langsung positif berarti
5	Efikasi Diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru ( $X_5$ )	$H_o : p_{51} \leq 0$ $H_a : p_{51} > 0$	0,189	2,654	1,960	Tolak $H_o$ , maka jalur pengaruh langsung positif berarti

6	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru (X <sub>5</sub> )	Ho : $p_{52} \leq 0$ Ha : $p_{52} > 0$	0,271	2,005	1,960	Tolak Ho, maka jalur pengaruh langsung positif berarti
7	Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru (X <sub>5</sub> )	Ho : $p_{53} \leq 0$ Ha : $p_{53} > 0$	0,221	2,294	1,960	Tolak Ho, maka jalur pengaruh langsung positif berarti
8	Kepuasan Kerja (X <sub>4</sub> ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru (X <sub>5</sub> )	Ho : $p_{54} \leq 0$ Ha : $p_{54} > 0$	0,199	2,122	1,960	Tolak Ho, maka jalur pengaruh langsung positif berarti

Nilai-nilai koefisien jalur pada gambar di atas menunjukkan bahwa semua jalur telah teruji signifikan. Sehingga jalur dalam struktur penelitian yang diajukan dalam penelitian tidak perlu dimodifikasi. Dengan demikian semua jalur dalam struktur penelitian yang telah dibangun berdasarkan teori yang berkembang (konstruk penelitian) dan telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan pengujian hipotesis statistik.

#### a. Uji Simultan Sub Struktur I

Pengaruh efikasi diri (X<sub>1</sub>) dan budaya organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>).



Gambar 4.7. Sub Struktur I

Ho:  $\rho_{X_1X_2} \leq 0$  : Efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )

Ha:  $\rho_{X_1X_2} > 0$  : Sekurang-kurangnya ada satu dari dua variable, yaitu efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	280.686	2	140.343	.828	.000 <sup>a</sup>
	Residual	32888.075	194	169.526		
	Total	33168.761	196			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Efikasi Diri

b. Dependent Variable: Motivasi Berprestasi

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.092 <sup>a</sup>	.308	.062	13.020

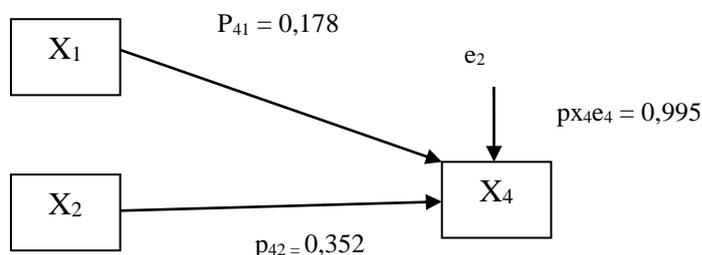
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Efikasi Diri

Kriteria Pengujian adalah tolak Ho jika signifikansi nilai  $F_{hitung} < 0,050$  atau terima Ho jika signifikansi nilai  $F_{hitung} > 0,05$ . Karena hasil perhitungan menunjukkan  $F_{hitung} = 0,828$  dengan taraf signifikansi 0,000; berarti Ho ditolak atau Ha diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ ), oleh karena itu pengujian secara individual dapat dilakukan.

Hasil perhitungan juga menunjukkan Koefisien Diterminasi  $R_1^2 = 0,308$ . Sedangkan besar  $\rho_{X_3e_3} = \sqrt{1 - R^2} = 0,8319$ .

### b. Uji Simultan Sub Struktur II

Pengaruh efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $X_4$ ).



Gambar 4.8. Sub Struktur II

$H_0: \rho_{X_1 X_4} = 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan kerja ( $X_4$ )

$H_a: \rho_{X_1 X_4} \geq 0$  : Sekurang-kurangnya ada satu dari dua variable, yaitu Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	133.975	2	66.987	.876	.000 <sup>a</sup>
	Residual	14831.172	194	76.449		
	Total	14965.147	196			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Efikasi Diri

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.095 <sup>a</sup>	.009	.001	8.744

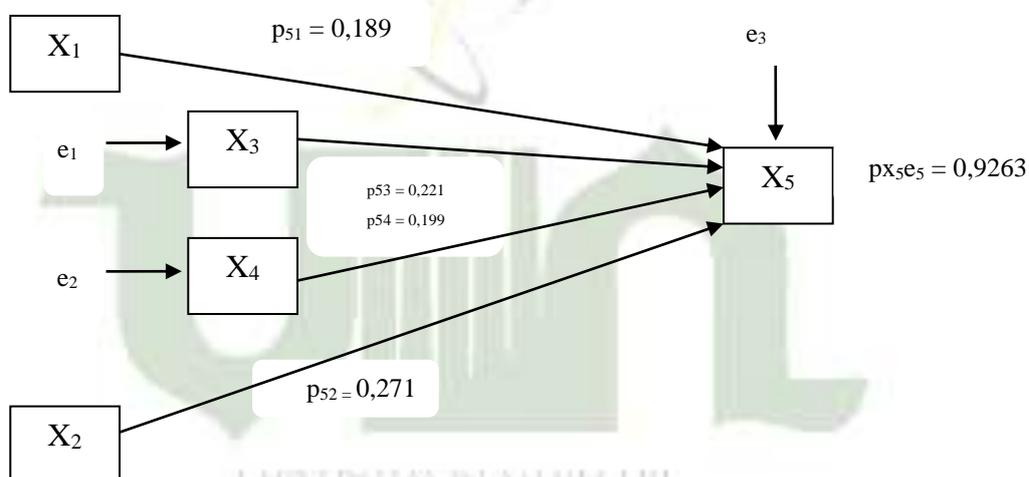
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Efikasi Diri

Kriteria Pengujian adalah tolak  $H_0$  jika signifikansi nilai  $F_{hitung} < 0,05$  atau terima  $H_0$  jika signifikansi nilai  $F_{hitung} > 0,05$ . Karena hasil perhitungan

menunjukkan  $F_{hitung} = 0,876$  dengan taraf signifikansi 0,000; berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ), oleh karena itu pengujian secara individual dapat dilakukan. Hasil perhitungan juga menunjukkan Koefisien Diterminasi  $R_1^2 = 0,009$ . Sedangkan besar  $\rho_{X_4e_4} = \sqrt{1 - R^2} = 0,995$ .

### c. Uji Simultan Sub Struktur III

Pengaruh variabel efikasi diri, budaya organisasi, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru, sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 4.9. Sub Struktur III

$H_0: \rho_{X_iX_j} = 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja ( $X_5$ )

$H_0: \rho_{X_iX_j} = 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) berpengaruh langsung terhadap Kinerja ( $X_5$ )

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	735.274	4	183.818	2.126	.009 <sup>a</sup>
Residual	16601.894	192	86.468		
Total	17337.168	196			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Motivasi Berprestasi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.206 <sup>a</sup>	.142	.022	9.299

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Motivasi Berprestasi

Kriteria Pengujian adalah tolak  $H_0$  jika signifikansi nilai  $F_{hitung} < 0,05$  atau terima  $H_0$  jika signifikansi nilai  $F_{hitung} > 0,05$ . Karena hasil perhitungan menunjukkan  $F_{hitung} = 2,126$  dengan taraf signifikansi 0,009; berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Efikasi Diri ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Guru ( $X_5$ ), oleh karena itu pengujian secara individual dapat dilakukan. Hasil perhitungan juga menunjukkan Koefisien Diterminasi  $R_1^2 = 0,142$ . Sedangkan besar  $p_{X_5E_5} = \sqrt{1 - R^2} = 0,9263$ .

#### d. Uji Parsial/ Individual Sub Struktur I: Hipotesis 1 dan 2

*Hipotesis I yang diajukan adalah:*

$H_0: \rho_{31} \leq 0$  : Efikasi diri ( $X_1$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )

$H_a: \rho_{31} > 0$  : Efikasi diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	121.453	17.630		6.889	.000
Efikasi Diri	.087	.098	.163	3.887	.001
Budaya Organisasi	.101	.106	.168	2.955	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Berprestasi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{31} = 0,163$  dengan  $t_{hitung} = 3,887$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 3,887 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{31} \leq 0$  ditolak, dan  $H_a : \rho_{31} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{31} = 0,163$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya  $H_a$ , maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi.

*Hipotesis 2 yang diajukan adalah:*

$H_0 : \rho_{32} \leq 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ ).

$H_a : \rho_{32} > 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{32} = 0,168$  dengan  $t_{hitung} = 2,955$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 2,955 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{32} < 0$  ditolak, dan  $H_a : \rho_{32} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{32} = 0,168$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya  $H_a$ , maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi.

**e. Uji Parsial/ Individual Sub Struktur II: Hipotesis 3 dan 4**

*Hipotesis 3 yang diajukan adalah:*

Ho:  $\rho_{41} \leq 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan kerja ( $X_3$ )

Ha:  $\rho_{41} > 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan kerja ( $X_3$ )

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	117.251	11.839		9.903	.000
Efikasi Diri	.072	.066	.178	2.189	.277
Budaya Organisasi	.051	.071	.352	4.724	.470

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{41} = 0,178$  dengan  $t_{hitung} = 2,189$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 2,189 > t_{tabel} = 1,960$ , maka Ho :  $\rho_{41} \leq 0$  ditolak, dan H1 :  $\rho_{41} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{41} = 0,178$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya H<sub>1</sub>, maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

*Hipotesis 4 yang diajukan adalah:*

Ho:  $\rho_{42} \leq 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ).

Ha:  $\rho_{42} > 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ )

Tolak Ho jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{42} = 0,352$  dengan  $t_{hitung} = 4,724$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 4,724 > t_{tabel} = 1,960$  maka H<sub>o</sub> :  $\rho_{42} < 0$  ditolak, dan H<sub>1</sub> :  $\rho_{42} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{42} = 0,352$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

Dengan pengujian diterimanya  $H_1$ , maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

**f. Uji Parsial/ Individual Sub Struktur III: Hipotesis 5, 6, 7 dan 8**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	144.354	16.938		8.522	.000
Efikasi Diri	.187	.070	.189	2.654	.009
Budaya Organisasi	.076	.076	.271	2.005	.316
Motivasi Berprestasi	.015	.051	.221	2.294	.769
Kepuasan Kerja	.099	.077	.199	2.122	.903

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

*Hipotesis 5 yang diajukan adalah:*

- $H_0: \rho_{51} \leq 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ )
- $H_a: \rho_{51} > 0$  : Efikasi Diri ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ )

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{51} = 0,189$  dengan  $t_{hitung} = 2,654$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 3,887 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{51} \leq 0$  ditolak, dan  $H_1 : \rho_{51} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{51} = 0,189$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya  $H_1$ , maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja.

*Hipotesis 6 yang diajukan adalah:*

- $H_0: \rho_{52} \leq 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).
- $H_a: \rho_{52} > 0$  : Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{52} = 0,271$  dengan  $t_{hitung} = 2,005$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 2,005 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{52} \leq 0$  ditolak, dan  $H_a : \rho_{52} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{52} = 0,271$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya  $H_a$ , maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja.

*Hipotesis 7 yang diajukan adalah:*

$H_0: \rho_{53} \leq 0$  : Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).

$H_a: \rho_{53} > 0$  : Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{53} = 0,221$  dengan  $t_{hitung} = 2,294$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 2,294 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{53} \leq 0$  ditolak, dan  $H_1 : \rho_{53} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{53} = 0,221$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Dengan pengujian diterimanya  $H_1$ , maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja.

*Hipotesis 8 yang diajukan adalah:*

$H_0: \rho_{54} \leq 0$  : Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) tidak berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).

$H_a: \rho_{54} > 0$  : Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja ( $X_5$ ).

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{54} = 0,199$  dengan  $t_{hitung} = 2,122$  dan  $t_{tabel} = 1,960$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $t_{hitung} = 2,122 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0 : \rho_{54} \leq 0$  ditolak, dan  $H_1 : \rho_{54} > 0$  diterima bahwa koefisien jalur  $\rho_{54} = 0,199$  adalah signifikan pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

Dengan pengujian diterimanya  $H_1$ , maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Guru.

g. Uji Kesesuaian Model Jalur

Uji kesesuaian model (*goodness-of-fit test*) dimaksudkan untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (*fit*) dengan data atau tidak. Dalam kerangka analisis jalur, suatu model yang diusulkan dikatakan fit dengan data apabila matriks korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matriks korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*).

Menguji kesesuaian model ini digunakan rumus :

$$Q = \frac{1 - R_m^2}{1 - M}$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) \cdot (1 - R_2^2)$$

Jika semua koefisien jalur signifikan, maka  $M = R_m^2$  sehingga  $Q = 1$  dan ketika  $Q = 1$  mengidentifikasi model *fit* sempurna. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tidak ada koefisien jalur yang tidak signifikan, berarti  $Q=1$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diusulkan *fit* sempurna (*the fit is perfect*) dengan data.

Dari perhitungan yang diperoleh sebelumnya, yaitu:

$$R_1^2 = 0,8319$$

$$R_2^2 = 0,995$$

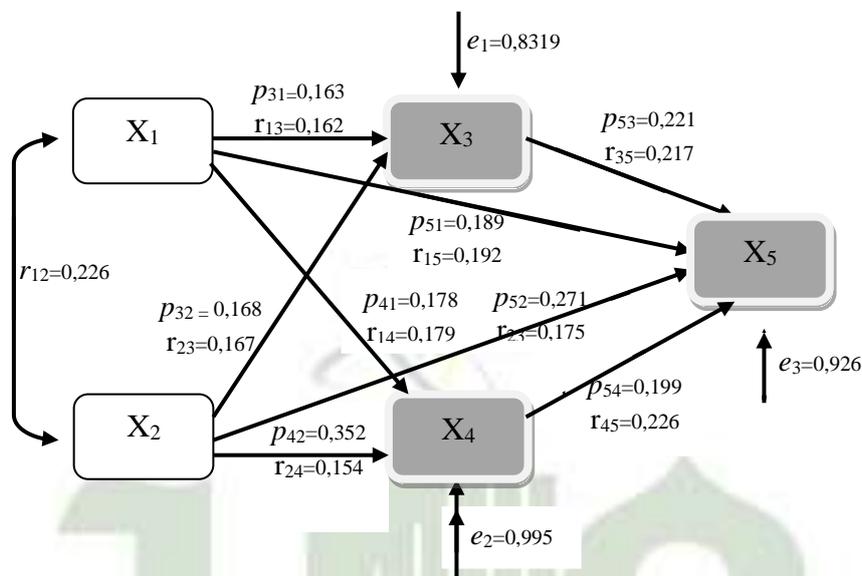
$$R_3^2 = 0,9263$$

Maka:

$$\begin{aligned} R_m^2 &= 1 - [(1 - R_1^2) \cdot (1 - R_2^2) \cdot (1 - R_3^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,8319) \cdot (1 - 0,995) \cdot (1 - 0,9263)] \\ &= 0,7999 \end{aligned}$$

Dikarenakan diagram jalur pada jalur 1, 2 dan 3 semuanya signifikan sesuai dengan uji F, maka harga  $R_m^2 = 0,7999$ . Selanjutnya, berdasarkan

harga-harga koefisien korelasi dan koefisien jalur yang diperoleh dari hasil perhitungan, dapat digambarkan diagram jalur (*path diagram*) yang merupakan fixed model atau model teoritik yang menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel penelitian yang menentukan Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara seperti diagram jalur model pada Gambar 4.10. berikut:



Gambar 4.10. Model Teoritik Hubungan Kausalistik Antar Variabel Penelitian

### 3. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Setelah dilakukan perhitungan dan uji keberartian nilai koefisien jalur, maka selanjutnya dilakukan perhitungan besar pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel eksogenus terhadap variabel endogenus. Sesuai dengan diagram jalur variabel penelitian yang didapatkan, berdasarkan teori dan hasil pengujian hipotesis sebagaimana pada Lampiran 10 serta mengacu pada penjelasan Pedhazur dalam dekomposisi korelasi, dihitung besar pengaruh relatif variabel eksogenus terhadap variabel endogenus. Berdasarkan hasil perhitungan dibuat rangkuman pengaruh relatif Efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) seperti pada tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17.

Rangkuman Pengaruh Langsung Relatif  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $X_3$  dan  $X_4$ 

Variabel	Pengaruh langsung Relatif terhadap	
	Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	Kepuasan Kerja ( $X_4$ )
Efikasi Diri ( $X_1$ )	0,163	0,178
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,168	0,352

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung relatif Efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 0,163; dan pengaruh langsung relatif Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 0,168. Pengaruh langsung relatif Efikasi Diri ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $X_4$ ) sebesar 0,178; dan pengaruh langsung relatif Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $X_4$ ) sebesar 0,352.

Selanjutnya, dengan menggunakan rumus pengaruh proporsional dari AlRasjid dibuat rangkuman hasil perhitungan pengaruh proporsional Efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) seperti pada tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18

Rangkuman Hasil Pengaruh Langsung Proporsional  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $X_3$  dan  $X_4$ 

Variabel	Pengaruh langsung Proporsional terhadap	
	Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	Kepuasan Kerja ( $X_4$ )
Efikasi Diri ( $X_1$ )	0,027	0,032
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,028	0,124

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung proporsional Efikasi Diri ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 0,027. Jadi, kekuatan Efikasi Diri ( $X_1$ ) yang secara langsung menentukan perubahan perubahan Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) sebesar 2,7%. Selanjutnya, pengaruh langsung proporsional Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar

0,028. Jadi, kekuatan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 2,8%.

Berdasarkan temuan di atas dapat diketahui bahwa besar pengaruh langsung Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang efektif menentukan perubahan-perubahan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,055. Jadi, kekuatan Efikasi Diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang efektif menentukan perubahan-perubahan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 5,5%.

Selanjutnya, berdasarkan hasil perhitungan yang mengacu kepada dekomposisi korelasi menurut Pedhazur dibuat rangkuman pengaruh relatif Efikasi diri ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ ) seperti pada tabel 4.19 berikut.

Tabel 4.19

Rangkuman Perhitungan Pengaruh Langsung Relatif  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$   
terhadap Kinerja Guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ )

V a r	Pengaruh					Non Jalur		Total	Korelasi (r)
	Langsung Terhadap $X_5$	Tidak Langsung Terhadap $X_5$ melalui				S	U		
		$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$				
$X_1$	0,189	-	-	0,036	0,036	-	0,061	0,322	$r_{15}$
$X_2$	0,271	-	-	0,037	0,031	-	0,043	0,382	$r_{25}$
$X_3$	0,221	-	-	-	-	0,06	0,031	0,312	$r_{35}$
$X_4$	0,199	-	-	-	-	0,042	0,051	0,292	$r_{45}$

Keterangan:

S = Komponen Spurious

U = Komponen Unanalyzed

Berdasarkan data pada Tabel 4.19 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pengaruh relatif Efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $X_5$ ) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,189 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 0,036, dan melalui Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) sebesar 0,036, sedangkan

sisanya dalam komponen Unanalyzed sebesar 0,061. Jadi, pengaruh total relative yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Efikasi Diri (X1) terhadap Kinerja (X5) serta komponen *Unanalyzed* (U) sebesar 0,322.

Berdasarkan data pada Tabel 4.19 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pengaruh relatif Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (X5) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,271 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi berprestasi (X3) sebesar 0,037, dan melalui Kepuasan Kerja (X4) sebesar 0,031, sedangkan sisanya dalam komponen Unanalyzed sebesar 0,043. Jadi, pengaruh total relatif yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Xs) serta komponen Unanalyzed (U) sebesar 0,382.

Berdasarkan data pada Tabel 4.19 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pengaruh relatif motivasi berprestasi (X3) terhadap Kinerja (X5) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,221 dan sisanya dalam komponen Spurious sebesar 0,06 dan komponen Unanalyzed sebesar 0,031. Jadi, pengaruh total relatif yang terdiri dari pengaruh langsung motivasi berprestasi (X3) terhadap Kinerja (X5) serta komponen Spurious dan komponen Unanalyzed (U) sebesar 0,312.

Berdasarkan data pada Tabel 4.19 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pengaruh relatif Kepuasan Kerja (X4) terhadap Kinerja (X5) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,199 dan sisanya dalam komponen Spurious sebesar 0,042 dan komponen Unanalyzed sebesar 0,051. Jadi, pengaruh total relatif yang terdiri dari pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X4) terhadap Kinerja (X5) serta komponen Spurious dan komponen Unanalyzed (U) sebesar 0,292.

Selanjutnya, dengan menggunakan rumus pengaruh proporsional dari AlRasjid dapat dibuat rangkuman hasil perhitungan pengaruh proporsional Efikasi diri (X1) dan Budaya Organisasi (X2), motivasi berprestasi (X3), Kepuasan Kerja (X4) terhadap Kinerja Guru MAN (X5) seperti pada tabel 4.20 berikut ini.

Tabel 4.20.

## Rangkuman Perhitungan Pengaruh Proporsional

Variabel	Pengaruh				Non Jalur		Total (TE+S+U)
	Langsung terhadap X <sub>5</sub>	Tidak Langsung Melalui X <sub>3</sub>	Tidak Langsung Melalui X <sub>4</sub>	Efek Total	S	U	
X1	0,036	0,007	0,007	0,050	-	0,012	0,062
X2	0,073	0,010	0,008	0,091	-	0,012	0,103
X3	0,049	-	-	0,049	0,007	0,007	0,063
X4	0,040	-	-	0,040	0,008	0,01	0,058
<b>Jumlah</b>				<b>0,230</b>	<b>0,015</b>	<b>0,041</b>	<b>0,286</b>

Keterangan:

S = Komponen Spurious

U = Komponen Unanalyzed

Berdasarkan data pada Tabel 4.20 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh proporsional Efikasi diri (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (X<sub>5</sub>) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,036 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0,007 dan melalui Kepuasan Kerja (X<sub>4</sub>) sebesar 0,007; sedangkan sisanya dalam komponen Unanalyzed sebesar 0,012. Jadi, pengaruh total proporsional yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Efikasi diri (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (X<sub>5</sub>) sebesar 0,062. Jadi, kekuatan Efikasi diri (X<sub>1</sub>) yang secara langsung dan tidak langsung menentukan perubahan-perubahan Kinerja (X<sub>5</sub>) adalah sebesar 6,2%.

Berdasarkan data pada Tabel 4.20 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh proporsional Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (X<sub>5</sub>) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,073 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0,010 dan melalui Kepuasan Kerja (X<sub>4</sub>) sebesar 0,0083; sedangkan sisanya dalam komponen Unanalyzed sebesar 0,012. Jadi, pengaruh total proporsional yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (X<sub>5</sub>) sebesar 0,103. Jadi, kekuatan

Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang secara langsung dan tidak langsung menentukan perubahan-perubahan Kinerja ( $X_5$ ) adalah sebesar 10,3%.

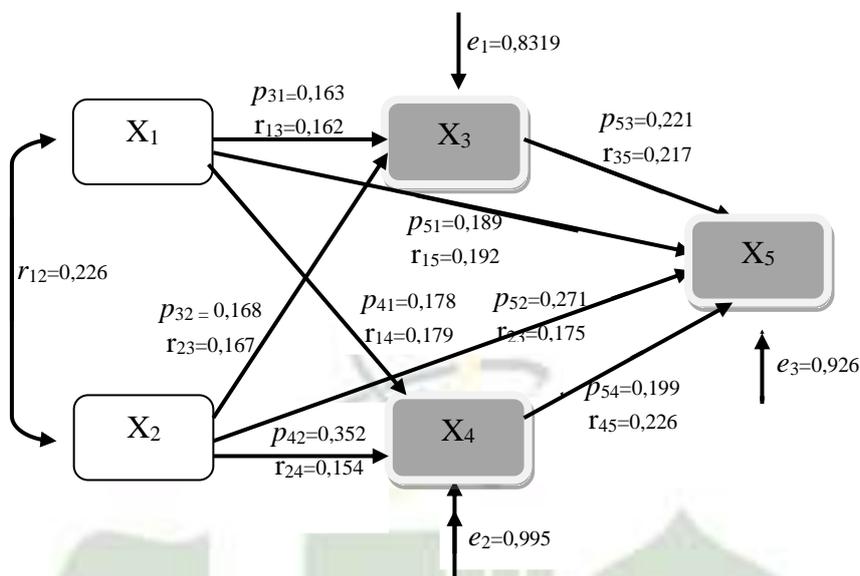
Berdasarkan data pada Tabel 4.20 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh proporsional motivasi berprestasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $X_5$ ) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,049; sedangkan sisanya dalam komponen Spurious sebesar 0,007 dan komponen Unanalyzed sebesar 0,007. Jadi, total pengaruh motivasi berprestasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $X_5$ ) sebesar 0,063. Jadi, kekuatan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) dalam menentukan perubahan-perubahan Kinerja ( $X_5$ ) adalah sebesar 6,3%.

Berdasarkan data pada Tabel 4.20 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh proporsional Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja ( $X_5$ ) terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,396 sedangkan sisanya dalam komponen Spurious sebesar 0,008 dan komponen Unanalyzed sebesar 0,01. Jadi, total pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja ( $X_5$ ) sebesar 0,058. Jadi, kekuatan Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) yang dalam menentukan perubahan-perubahan Kinerja ( $X_5$ ) adalah sebesar 5,8%.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh pengaruh total proporsional yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), kepuasan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ ) sebesar 0,230. Jadi, kekuatan efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), dan kepuasan kerja ( $X_4$ ) secara bersama-sama menentukan perubahan-perubahan kinerja guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ ) adalah sebesar 23,0%; sedangkan sisanya dalam komponen Spurious sebesar 0,015 dan komponen Unanalyzed sebesar 0,041. Jadi, total pengaruh langsung dan tidak langsung, Spurious, dan Unanalyzed yang dilakukan efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), dan kepuasan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ ) =  $0,230 + 0,015 + 0,041 = 0,286$  ( $R^2 = 0,286$ ), sedangkan pengaruh faktor lainnya di luar efikasi diri ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi berprestasi ( $X_3$ ), dan kepuasan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara ( $X_5$ ) yaitu sebesar  $1 - 0,286 = 0,714 = 71,4\%$  dengan koefisien jalur, yaitu:  $\rho_{X_5E_5} = \sqrt{1 - 0,714} = 0,845$ .

## E. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Hasil perhitungan analisis jalur dan uji hipotesis pada substruktur 1, 2 dan 3 diperoleh nilai-nilai koefisien jalur yang menunjukkan hubungan kausal dalam model struktur yang dianalisis sebagaimana disajikan dalam gambar 4.11 berikut.



Gambar 4.11. Rangkuman Hasil Penelitian dalam diagram struktur hubungan kausalitas antar variabel penelitian X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan X<sub>4</sub> Terhadap X<sub>5</sub>

Keterangan:

X<sub>1</sub> = efikasi diri

X<sub>2</sub> = budaya organisasi

X<sub>3</sub> = motivasi berprestasi

X<sub>4</sub> = kepuasan kerja

X<sub>5</sub> = kinerja guru

$\rho$  = Koefisien jalur (*path coefficient*)

$e_3$  = Faktor lain yang mempengaruhi X<sub>3</sub> diluar X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

$e_4$  = Faktor lain yang mempengaruhi X<sub>4</sub> diluar X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>

$e_5$  = Faktor lain yang mempengaruhi X<sub>5</sub> diluar X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan X<sub>4</sub>

Secara keseluruhan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa permasalahan utama kinerja yang diteliti terhadap populasi guru Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Batubara ternyata secara kausal telah teruji dipengaruhi oleh

empat variabel, dimana variabel yang paling dominan memberikan pengaruh adalah variabel budaya organisasi dengan pengaruh langsung positif sebesar 9,1%, kemudian diikuti oleh pengaruh langsung positif efikasi diri sebesar 5,0%, pengaruh langsung positif motivasi berprestasi sebesar 4,9%, dan pengaruh langsung positif kepuasan kerja sebesar 4,0%. Hal ini dapat dipahami karena konstruk budaya organisasi yang dibangun berkaitan dengan kejujuran sebagai warga organisasi, kebanggaan, kesetiaan, tanggung jawab dan ketaatan dalam menjalankan aturan organisasi, sedangkan konstruk kinerja yang dirumuskan bersifat perilaku kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kesesuaian antara hasil penelitian dengan teori-teori yang dijadikan sebagai dasar membangun konstruk penelitian ini. Hasil analisis terhadap data dengan unit analisis guru Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Batubara adalah sesuai dan mendukung bentuk jalur pengaruh yang dikembangkan oleh Ivancevich, Konopaske and Matteson (Ivancevich et al., 2008) bahwa efikasi diri, motivasi berprestasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Batubara.

Untuk melihat kesesuaian struktur jalur pengaruh tersebut perlu dilakukan diskusi berkaitan dengan teori-teori yang relevan, guna memberikan penguatan kepada peneliti untuk sampai kepada perumusan kesimpulan hasil dan implikasi penelitian, maka perlu dilakukan pembahasan sebagai berikut.

### **1. Pengaruh langsung positif efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap motivasi berprestasi ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur motivasi berprestasi atas efikasi diri ( $\rho_{31}$ ) = 0,163 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,162. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur melalui uji t ( $t_{tht} = 3,887 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh efikasi diri terhadap motivasi berprestasi adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Batubara.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator efikasi diri akan mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator motivasi berprestasi atau

semangat kerja seperti kerja keras, ulet, kerja benar, disiplin, dan bertanggungjawab. Adapun indikator efikasi diri yang dapat mempengaruhi peningkatan motivasi berprestasi adalah dengan peningkatan keyakinan dapat menyelesaikan tugas, dapat memotivasi dalam menyelesaikan tugas, dapat tekun menyelesaikan tugas, dapat bertahan menghadapi tantangan/godaan, dan yakin dapat menyelesaikan permasalahan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Hikam (Hikam, 2021) bahwa ada pengaruh yang signifikan antara efikasi diri terhadap motivasi berprestasi, dimana koefisien korelasi menunjukkan hasil yang signifikan yaitu sebesar 0,573 dengan nilai  $r_{tabel}$  1% sebesar 0,286. Kemudian didapat nilai analisis regresi F-reg sebesar 38,00 dengan nilai F-tabel 1% sebesar 6,63. Selain itu, hasil penelitian Mulyani (Mulyani, 2020) juga mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh efikasi diri secara signifikan yang ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} = 1,860$  dengan nilai signifikansi  $p = 0,27$  maka ( $p < 0,05$ ) sehingga dalam hal ini, efikasi diri memberikan sumbangan efektif sebesar 8,3% terhadap motivasi berprestasi.

Sejalan dengan hal itu, penelitian Kuswadi (Kuswadi, 2015) pada guru Madrasah Aliyah Model di Jawa Timur menunjukkan persentase data kategori sangat tinggi yaitu efikasi diri 85,42% dan motivasi berprestasi 86,16%. Keterkaitan tersebut terlihat dari indikator efikasi diri yang terefleksi dari keyakinan individu tentang kemampuannya menggerakkan motivasi, sumber daya kognitif, dan cara bertindak yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan tugas tertentu berdasarkan pemilihan perilaku, usaha motivasi, dan keteguhan. Indikator efikasi diri tersebut berhubungan erat dengan indikator motivasi berprestasi yang terlihat dari kreativitas pekerjaan, tantangan pekerjaan, antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan menyenangkan ditempat kerja, kebutuhan akan saling menghormati dan hubungan dengan rekan kerja.

Pandangan Hikam, Mulyadi, dan Kuswadi di atas, ternyata relevan dengan hasil pengujian penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat motivasi berprestasi guru MA di Kabupaten Batubara berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasinya, dengan pengaruh langsung proporsional sebesar 0,027 atau sekitar 2,7%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi

berprestasi di akibatkan oleh adanya pengaruh 2,7% efikasi diri guru yang terlihat dari keyakinan guru Madrasah Aliyah dapat menyelesaikan tugas, dapat memotivasi dalam menyelesaikan tugas, dapat tekun menyelesaikan tugas, dapat bertahan menghadapi tantangan/ godaan, dan yakin dapat menyelesaikan permasalahan tugas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap motivasi berprestasi guru MA di Kabupaten Batubara.

## **2. Pengaruh langsung positif budaya organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur motivasi berprestasi atas budaya organisasi ( $\rho_{32}$ ) = 0,168 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,167. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan melalui uji t ( $t_{ht} = 2,955 > t_{tb(0.05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi guru MA di Kabupaten Batubara. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator budaya organisasi akan mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator motivasi berprestasi meliputi kreativitas pekerjaan, tantangan pekerjaan, antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan menyenangkan ditempat kerja, kebutuhan akan saling menghormati dan hubungan dengan rekan kerja. Adapun indikator budaya organisasi yang dapat mempengaruhi peningkatan motivasi berprestasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, keagresifan dan stabilitas/kemantapan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Danial, dkk pada guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat bahwa realitas budaya madrasah berada pada kategori kondusif dengan persentase 83% dari kriteria yang ditetapkan; realitas motivasi guru berada pada kategori tinggi dengan persentase 79% dari kriteria yang ditetapkan; dan korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat menunjukkan korelasi positif dengan nilai

koefisien korelasi 0,559 dan berada pada tingkat hubungan yang sedang (Danial et al., 2019). Temuan di atas sejalan dengan hasil penelitian Chiar bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru madrasah (Chiar, 2017).

Hasil penelitian Danial, dkk dan Chiar di atas, ternyata relevan dengan hasil pengujian penelitian ini bahwa budaya berpengaruh langsung positif terhadap motivasi berprestasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat motivasi berprestasi guru MA berpengaruh langsung positif terhadap tingkat budaya organisasinya, dengan pengaruh langsung proporsional sebesar 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi berprestasi di akibatkan oleh adanya pengaruh 2,8% dari budaya organisasi guru. Budaya organisasi yang dominan mempengaruhi motivasi berprestasi guru adalah (1) kejujuran guru sebagai warga MA sebagai organisasi, (2) kebanggaan terhadap MA, (3) kesetiaan, (4) tanggungjawab, (5) ketaatan dalam menjalankan aturan MA sebagai organisasi satuan pendidikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru MA di Kabupaten Batubara.

### **3. Pengaruh langsung positif Efikasi Diri ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Guru ( $X_4$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kepuasan kerja atas efikasi diri ( $\rho_{41}$ ) = 0,178 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,179. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji t ( $t_{ht} = 5,976 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru MA di Kabupaten Batubara.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator efikasi diri mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kepuasan kerja yang dimaknai sebagai perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya, dengan indikator utama adalah (1) situasi pekerjaan, meliputi kondisi operasional kerja, supervisi oleh atasan, dukungan rekan kerja, kebiasaan kerja, dan pola komunikasi internal, (2) penghasilan, meliputi kesesuaian gaji, kesesuaian tunjangan, kesesuaian

penghargaan, dan (3) harapan masa depan, meliputi peluang promosi dan jaminan masa depan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Zhang, dkk (Zhang et al., 2023) bahwa terdapat pengaruh efikasi diri dan kepuasan kerja guru pada komunitas pembelajaran guru (*professional learning community* = PLC) di Shanghai, Cina. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk karakteristik PLC yang berpusat pada guru, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri dan kepuasan kerja guru. Alwisol (Alwisol, 2005) menggambarkan bentuk pengaruh efikasi terhadap kepuasan kerja dari kemampuan seseorang untuk dapat melakukan sesuatu atau tindakan dengan cara yang memuaskan. Namun sebaliknya, pada saat seseorang tidak yakin akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka akan menghasilkan ketidakpuasan bagi dirinya sendiri. Pendapat ini menjelaskan bahwa efikasi diri pada dasarnya berpengaruh terhadap kepuasan.

Sejalan dengan pendapat tersebut Judge and Bono (Judge & Bono, 2001) menegaskan bahwa secara umum efikasi diri mempengaruhi kepuasan kerja, artinya individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi akan lebih efektif mengatasi kesulitan dan mampu bertahan menghadapi kegagalan. Pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan dalam bentuk pengaruh langsung maupun tidak langsung, meskipun penelitian tidak membangun konstruk pengaruh tidak langsung. Hal ini sesuai dengan ungkapan Judge, Bono dan Locke (2000) dalam *Journal of Applied Psychology* bahwa adanya pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kepuasan kerja sebagai bagian dari evaluasi diri (*core self-evaluations*) yang biasanya dapat melalui variabel karakteristik pekerjaan (*perceived job characteristic*) atau melalui kerumitan pekerjaan (*job complexity*).

Pemikiran Zhang, Alwisol, Judge, Bono dan Locke di atas, ternyata relevan dan menguatkan hasil pengujian penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru MA, dengan pengaruh langsung proporsional sebesar 0,032 atau 3,2%. Indikator efikasi diri yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja terlihat dari

adanya keyakinan guru dalam menyelesaikan tugas, termotivasi dalam menyelesaikan tugas, tekun menyelesaikan tugas, dapat bertahan menghadapi tantangan/godaan, dan yakin dapat menyelesaikan permasalahan tugas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap kepuasan kerja guru MA di Kabupaten Batubara.

#### **4. Pengaruh langsung positif budaya organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Guru (X<sub>4</sub>)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kepuasan kerja atas budaya organisasi ( $\rho_{42}$ ) = 0,352 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,154. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji t ( $t_{hit} = 2,189 > t_{tb (0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator budaya organisasi mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kepuasan kerja meliputi perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya, terutama berkaitan dengan (1) situasi pekerjaan, meliputi kondisi operasional kerja, supervisi oleh atasan, dukungan rekan kerja, kebiasaan kerja, dan pola komunikasi internal, (2) penghasilan, meliputi kesesuaian gaji, kesesuaian tunjangan, kesesuaian penghargaan, dan (3) harapan masa depan, meliputi peluang promosi dan jaminan masa depan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Macintosh dan Doherty bahwa model budaya organisasi dapat menjelaskan pengaruh sejumlah 14,3% terhadap variasi kepuasan kerja (MacIntosh & Doherty, 2010). Lebih tegas dinyatakan oleh Colquitt, Lapine, dan Wesson bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, terutama dalam konteks model integrasi perilaku organisasi (Colquitt et al., 2015). Selain itu, Soomro dan Shah melakukan penelitian tentang kinerja karyawan di sektor usaha kecil dan menengah di Pakistan, telah teruji bahwa adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan variasi yang dapat dijelaskan adalah 0,218 atau

21,8% (*Organizational culture --> Job satisfaction: 0.218*) (Soomro & Shah, 2019).

Sejalan dengan pendapat di atas, hasil Siburian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, yang mana 13,1 % perubahan kepuasan kerja secara langsung dapat ditentukan oleh budaya organisasi (Siburian, 2014). Berdasarkan hasil penelitian relevan di atas menunjukkan adanya relevansi dan semakin menguatkan hasil penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru, dengan pengaruh langsung proporsional sebesar 0,124. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja diakibatkan oleh 12,4% variasi pengaruh budaya organisasi. Variasi budaya organisasi tersebut meliputi (1) kejujuran diri guru sebagai warga organisasi MA, (2) kebanggaan, (3) kesetiaan, (4). tanggungjawab, (5) ketaatan dalam menjalankan aturan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru MA di Kabupaten Batubara.

##### **5. Pengaruh langsung positif efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas efikasi diri ( $\rho_{51}$ ) = 0,189 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,192. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji t ( $t_{th} = 2,654 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh efikasi diri terhadap kinerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator efikasi diri mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kinerja guru yang meliputi (1) perencanaan pembelajaran; (2) pelaksanaan pembelajaran; (3) evaluasi pembelajaran; dan (4) pengayaan bahan ajar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Shahzad dengan temuan bahwa *self efficacy* guru berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja dan prestasi akademik siswa (Shahzad & Naureen, 2017). Artinya, bahwa guru dengan tingkat efikasi diri yang tinggi akan membawa

kepositifan dalam perilaku dan memberikan paedagogi yang baik untuk mengatur pembelajaran lebih efektif, mengesankan, kreatif dan menarik jika dibandingkan dengan efikasi diri yang rendah.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson (Ivancevich et al., 2008) lebih menegaskan dari aspek kecenderungan bahwa dari beberapa temuan mengindikasikan semakin tinggi efikasi diri individu kecenderungan kinerjanya juga akan lebih tinggi. Bahkan Robbins & Judge mengatakan bahwa teori penetapan tujuan dan teori efikasi diri memiliki pengaruh (*joint effects*) terhadap peningkatan kinerja (Robbins & Judge, 2009). Dengan demikian, jika ingin meningkatkan kinerja, maka terlebih dahulu perlu dilakukan peningkatan efikasi diri seseorang.

Beberapa hasil penelitian dan pendapat para ahli di atas, ternyata relevan dengan hasil pengujian penelitian ini bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap tingkat kinerja guru. Proporsi efikasi diri ( $X_1$ ) mempengaruhi perubahan-perubahan terhadap kinerja guru ( $X_5$ ) dalam bentuk apapun adalah sebesar 0,832 atau 83,2%, dengan pengaruh langsung 3,6% ( $DE = 0,036$ ), dan tidak langsung melalui  $X_3$  maupun  $X_4$  ( $IE = 0,7\%$  dan  $0,7\%$ ) dan serta komponen Unanalyzed (U) proporsional ( $U = 1,2\%$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara.

## **6. Pengaruh langsung positif budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas budaya organisasi ( $p_{52}$ ) = 0,271 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,175. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji t ( $t_{tht} = 2,005 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru.

Variasi pengaruh tersebut didasari oleh variasi indikator budaya organisasi yang mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kinerja guru, dimana

indikator kinerja guru meliputi (1) perencanaan pembelajaran; (2) pelaksanaan pembelajaran; (3) evaluasi pembelajaran; dan (4) pengayaan bahan ajar. Sedangkan indikator budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja guru adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, keagresifan dan stabilitas/kemantapan.

Hasil penelitian ini mendukung teori dasar penelitian ini sebagaimana diungkapkan oleh Ivancevich, Konopaske dan Matteson bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja (Ivancevich et al., 2008). Teori tersebut selanjutnya dikuatkan oleh Hutabarat yang melakukan penelitian terhadap guru SMA di Kota Medan menyimpulkan bahwa budaya organisasi secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi kinerja guru SMA Negeri di Medan (Hutabarat, 2015). Sejalan dengan pandangan tersebut, budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, yang mana 4,54% perubahan kinerja secara langsung dapat ditentukan oleh budaya organisasi (Siburian, 2014). Sama dengan hasil penelitian di atas, Darmawati menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,018 atau 1,8% (Darmawati, 2020).

Beberapa penelitian relevan di atas semakin menguatkan hasil penelitian ini bahwa proporsi budaya organisasi ( $X_2$ ) mempengaruhi perubahan-perubahan terhadap kinerja guru ( $X_5$ ) dalam bentuk apapun adalah sebesar 0,995 atau 99,5%; dengan pengaruh langsung 7,3% ( $DE = 0,073$ ), dan tidak langsung melalui  $X_3$  maupun  $X_4$  ( $IE = 1,0\%$  dan  $0,83\%$ ) dan serta komponen Unanalyzed (U) proporsional ( $U = 1,2\%$ ). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru MA di Kabupaten Batubara di akibatkan oleh adanya budaya organisasi sebesar 99,5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara.

### **7. Pengaruh langsung positif motivasi berprestasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas motivasi berprestasi ( $\rho_{53}$ ) = 0,221 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,217.

Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji  $t$  ( $t_{hit} = 2,294 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator motivasi berprestasi akan mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kinerja, meliputi indikator (1) perencanaan pembelajaran; (2) pelaksanaan pembelajaran; (3) evaluasi pembelajaran; dan (4) pengayaan bahan ajar. Adapun indikator motivasi berprestasi yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu adalah kreativitas pekerjaan, tantangan pekerjaan, antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan menyenangkan ditempat kerja, kebutuhan akan saling menghormati dan hubungan dengan rekan kerja.

Hasil penelitian Pohan mengungkapkan bahwa motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat pengaruh antara kedua variabel ( $X_2$  dan  $Y$ ) berada pada kategori sangat kuat atau sangat tinggi yaitu 0,993, koefisien determinasi ( $R_{Square}$ ) adalah 0,986%, dan kontribusi motivasi berprestasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 98,6%. Berdasarkan hasil tersebut, semakin tinggi motivasi berprestasi, maka semakin tinggi pula kinerja guru (Pohan, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Saifulrahman bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dengan perolehan nilai  $t_{hit}$  sebesar 11,880, dimana semakin tinggi motivasi berprestasi guru maka akan semakin meningkat kinerja guru (Saifurrahman, 2017). Selain itu, penelitian Adawiyah, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1 sebesar 0,298, dengan tingkat pengaruh yang rendah, dengan prosentase pengaruh dari motivasi prestasi terhadap kinerja sebesar 16,27% (Adawiyah, 2014).

Beberapa penelitian terdahulu di atas, ternyata relevan dengan hasil pengujian penelitian ini bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat motivasi berprestasi guru MA berpengaruh langsung positif terhadap tingkat kinerja. Proporsi motivasi

berprestasi ( $X_3$ ) mempengaruhi perubahan-perubahan terhadap kinerja guru ( $X_5$ ) dalam bentuk apapun adalah sebesar 0,926 atau 92,6%; baik secara langsung (DE = 11,6%), komponen Spurious (S) melalui  $X_1$  (S = 0,7%) dan serta komponen *Unanalyzed* (U) proporsional melalui  $X_2$  dan  $X_4$  sebesar 1,33% (U=1,0% dan 0,33%).

Hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa adanya peningkatan kinerja guru diakibatkan oleh adanya pengaruh langsung dan tidak langsung motivasi berprestasi baik melalui efikasi diri maupun melalui budaya organisasi adalah sebesar 92,6%. Indikator motivasi berprestasi yang mampu meningkatkan indikator kinerja guru adalah kreativitas pekerjaan, tantangan pekerjaan, antusias untuk berprestasi tinggi, kebutuhan akan perasaan menyenangkan ditempat kerja, kebutuhan akan saling menghormati dan hubungan dengan rekan kerja. Adapun indikator budaya organisasi yang dapat mempengaruhi peningkatan motivasi berprestasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi tim, keagresifan dan stabilitas/ kemantapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap kinerja guru MA di Kabupaten Batubara.

#### **8. Pengaruh langsung positif kepuasan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas kepuasan kerja ( $p_{54}$ ) = 0,199 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,226. Setelah dilakukan uji signifikansi koefisien jalur dengan menggunakan uji t ( $t_{ht} = 2,122 > t_{tb(0,05)} = 1,960$ ), ternyata jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah berarti dan positif. Dengan demikian telah teruji melalui penelitian ini bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan indikator kepuasan kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan indikator kinerja, meliputi indikator kinerja (1) perencanaan pembelajaran; (2) pelaksanaan pembelajaran; (3) evaluasi pembelajaran; dan (4) pengayaan bahan ajar. Adapun indikator kepuasan kerja yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu adalah perasaan senang seseorang

terhadap (1) situasi pekerjaan, meliputi kondisi operasional kerja, supervisi oleh atasan, dukungan rekan kerja, kebiasaan kerja, dan pola komunikasi internal, (2) penghasilan, meliputi kesesuaian gaji, kesesuaian tunjangan, kesesuaian penghargaan, dan (3) harapan masa depan, meliputi peluang promosi dan jaminan masa depan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Widayati, dkk bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja guru di SMP Negeri se Kecamatan Sekayu Palembang dengan kontribusi 53 % (Widayati et al., 2020). Yasinta (Yasinta, 2018) pada hasil penelitiannya menyatakan bahwa kebutuhan adalah sesuatu yang sangat penting untuk dipenuhi guna kelangsungan hidup dan tercapainya kepuasan. Guru akan merasa puas apabila imbalan yang diterima atas pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhan hidup, dan apabila imbalan yang diterima guru tidak dapat memenuhi kebutuhan hidup guru, dalam waktu tertentu akan terjadi frustrasi, sedih, dan kecewa yang mendalam, yang mengakibatkan kinerjanya akan menurun.

Hasil penelitian ini mendukung teori dasar penelitian ini sebagaimana diungkapkan oleh Ivancevich, Konopaske and Matteson bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja (Ivancevich et al., 2008). Sejalan dengan teori tersebut, Mullin mengatakan bahwa ada kecenderungan terdapat hubungan langsung antara kepuasan kerja dengan peningkatan kinerja, dan bahkan dalam pendekatan hubungan manusia, kepuasan menimbulkan peningkatan kinerja (Mullins, 2005).

Beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, ternyata relevan dengan hasil pengujian penelitian ini bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat kepuasan kerja guru MA di Kabupaten Batubara berpengaruh langsung positif terhadap tingkat kinerja guru. Proporsi kepuasan kerja ( $X_4$ ) mempengaruhi perubahan-perubahan terhadap kinerja guru ( $X_5$ ) dalam bentuk apapun (baik langsung maupun tidak langsung) adalah sebesar 0,058 atau 5,8%; secara langsung ( $DE = 3,96\%$ ), komponen Spurious ( $S$ ) melalui  $X_2$  ( $S = 0,8\%$ ) dan serta komponen Unanalyzed ( $U$ ) proporsional melalui  $X_1$  dan  $X_3$  sebesar 1,0% ( $U=0,67\%$  dan  $0,33\%$ ).

Hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa adanya peningkatan kinerja guru diakibatkan oleh adanya pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan kerja baik melalui efikasi diri, budaya organisasi dan maupun melalui motivasi berprestasi adalah sebesar 5,8%. Kepuasan Kerja ( $X_4$ ) merupakan porsi pengaruh variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap perubahan-perubahan dalam model peningkatan kinerja yang sedang dikembangkan. Indikator kepuasan kerja yang mampu meningkatkan indikator kinerja guru adalah adanya perasaan senang seseorang terhadap (1) situasi pekerjaan, meliputi kondisi operasional kerja, supervisi oleh atasan, dukungan rekan kerja, kebiasaan kerja, dan pola komunikasi internal, (2) penghasilan, meliputi kesesuaian gaji, kesesuaian tunjangan, kesesuaian penghargaan, dan (3) harapan masa depan, meliputi peluang promosi dan jaminan masa depan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara.

#### **9. Pengaruh tidak langsung efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ ) melalui motivasi berprestasi ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja guru atas efikasi diri ( $\rho_{51}$ ) = 0,189 dan koefisien jalur pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi sebesar 0.036. Ini memberi kejelasan bahwa efikasi diri berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi sebesar 3.6%.

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa, Kinerja guru mengacu pada bagaimana seorang guru melaksanakan tanggung jawabnya di kelas dan cara mereka berinteraksi dengan siswa saat mereka belajar (Supardi, 2013). Guru yang memiliki efikasi diri tinggi akan menyukai tantangan yang menunjukkan minat dan keterlibatannya dalam suatu aktivitas, meningkatkan usaha ketika suatu tindakan yang dilakukan gagal mencapai tujuan yang ingin dicapai, mencari penyebab kegagalan, dan tidak mengalami kecemasan dalam melakukan pendekatan terhadap tugas yang mengancam. Hal ini akan berpengaruh terhadap tingginya motivasi berprestasi guru tersebut dimana dia akan mempunyai

keinginan untuk sukses berani menghadapi kesulitan, berani mengambil risiko, dan tidak takut menghadapi kegagalan.

Sebaliknya seorang guru dengan efikasi diri yang rendah akan menghindari tugas yang dianggap sulit, tidak mau berusaha lebih keras dalam penyelesaian tugasnya dan mudah menyerah ketika menghadapi hambatan, serta memiliki tingkat kecemasan yang tinggi, dan mudah mengalami stres. Sebagaimana yang dijelaskan Pervin, Cervone dan Jhon bahwa efikasi diri yang negatif akan buruk bagi kesehatan, karena mereka tidak dapat mengelola kejadian yang mengancam dan mengalami stres yang hebat (Pervin et al., 2005). Kondisi yang tidak kondusif ini akan berdampak pada menurunnya motivasi berprestasi guru untuk melakukan tugasnya dengan optimal. Bahkan Robbins & Judge mengatakan bahwa teori penetapan tujuan dan teori efikasi diri memiliki pengaruh (*joint effects*) terhadap peningkatan kinerja (Robbins & Judge, 2009). Dengan demikian, jika ingin meningkatkan kinerja guru, maka terlebih dahulu perlu dilakukan peningkatan efikasi diri seseorang yang di ikuti dengan motivasi dalam berprestasi.

#### **10. Pengaruh tidak langsung efikasi diri ( $X_1$ ) terhadap kinerja Guru ( $X_5$ ) melalui kepuasan kerja guru ( $X_4$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja guru atas efikasi diri ( $\rho_{51}$ ) = 0,189 dan koefisien jalur pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebesar 0.036. Ini memberi kejelasan bahwa efikasi diri berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebesar 3.6%. Terbuktinya hal ini menunjukkan bahwa orang yang memiliki rasa efikasi diri yang kuat lebih besar kemungkinannya untuk berhasil dalam pekerjaannya sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar (Widyastuti & Wahyuni, 2003).

Bandura menemukan bahwa mereka yang percaya pada kemampuan mereka sendiri untuk berhasil dalam apa pun yang mereka rencanakan juga memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi, tujuan yang lebih jelas, keadaan emosi yang lebih konsisten, dan hasil yang lebih positif dari usaha mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi merupakan indikasi keberhasilan kinerja di

kelas (Bandura, 1991). dan efikasi diri merupakan faktor kunci dalam hal ini. Penelitian Bandura juga menemukan bahwa orang dengan efikasi diri yang tinggi lebih cenderung melakukan upaya ekstra dan lebih termotivasi dalam menghadapi kritik, sedangkan mereka yang memiliki efikasi diri rendah lebih cenderung merasa tertekan dan menyerah.

Penelitian Robbins (Robbins, 2007) mendukung gagasan ini, karena ia menyimpulkan bahwa kinerja guru dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh sikap mereka terhadap pekerjaan mereka, kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan mereka, rasa efikasi diri mereka. dan tingkat kepuasan kerja mereka.

### **11. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja Guru (X<sub>5</sub>) melalui motivasi berprestasi (X<sub>3</sub>)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas budaya organisasi ( $\rho_{52}$ ) = 0,271 dan koefisien jalur pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi sebesar 0.037. Ini memberi kejelasan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi sebesar 3.7%.

Sejalan dengan pernyataan Timpe (Timpe, 2001), dorongan unik setiap pendidik dan pekerja akan membentuk kebiasaan yang mereka kembangkan selama bekerja. Budaya perusahaan dapat berkembang melalui praktik-praktik ini. Menurut Tantri Abeng, “manajemen lobi” masih berkuasa di Indonesia, sementara manajemen profesional diabaikan (Moeljono, 2001). Hal ini disebabkan karena aspek budaya di tempat kerja masih belum dipandang sebagai “kunci” kesuksesan di Indonesia. Stabilitas ini, sebagaimana dijelaskan oleh Susanto (Susanto, 2002), memungkinkan suatu organisasi menghadapi perubahan namun tidak mampu menjamin keselamatan dan kesejahteraan konstituennya. Ketika sebuah perusahaan meluangkan waktu untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, produktivitas dan semangat kerja akan meningkat. Oleh karena itu, motivasi kerja yang tinggi *dari masing-masing anggotanya* sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang kokoh, demikian disampaikan Ndraha (Ndraha, 2005).

## **12. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja Guru (X<sub>5</sub>) melalui Kepuasan Kerja (X<sub>4</sub>)**

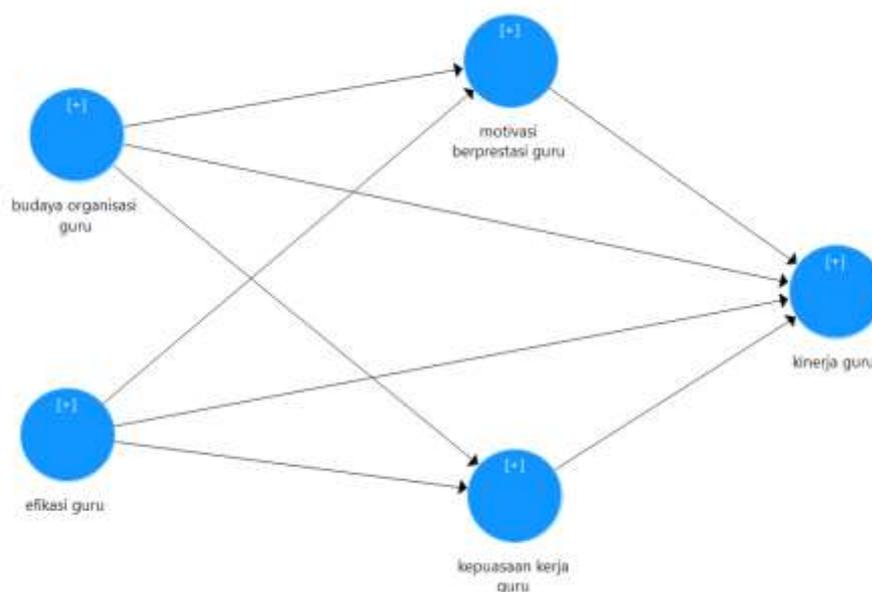
Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur kinerja atas budaya organisasi ( $\rho_{52}$ ) = 0,271 dan koefisien jalur pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru sebesar 0.031. Ini memberi kejelasan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru sebesar 3.1%.

Menurut teori Siagian (2003), setiap pendidik yang membawa 'budaya pribadi' mereka ke dalam kelas atau sekolah harus segera mempelajari budaya lembaga untuk menentukan perubahan apa yang diperlukan agar dapat secara efektif menerapkan premis fundamental dalam pengajaran mereka. Kecenderungan, kemampuan, dan keinginan individu untuk menyesuaikan perilaku mereka agar sesuai dengan norma-norma yang ditetapkan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kapasitas dan motivasi mereka untuk mencapai tujuan profesional mereka dan merasa puas dalam pekerjaan mereka. Hasil kerja guru dan pegawai lain pada suatu lembaga pendidikan mau tidak mau akan menurun apabila tidak dididik mengenai budaya organisasi sekolah.

## **F. MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH YANG DIKEMBANGKAN**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, telah dikembangkan suatu Model Teoretis Peningkatan Kinerja Guru MA di Kabupaten Batubara, yang merupakan pengembangan dari beberapa teori, terutama *grand theory* tentang “*Causal models of individual differences in work behavior*” dalam buku *Organizational Behavior and Management* oleh John M. Ivancevich, Robert Konopaske dan Michael T. Matteson. Selanjutnya, berdasarkan hasil kajian teoretis lainnya yang melahirkan konstruksi penelitian, hasil analisis struktur hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogen terhadap variabel endogen kinerja, maka telah teruji model Kinerja yang fit sempurna dengan data yang dianalisis secara adaptif dari guru-guru MA yang ada di Kabupaten Batubara.

Secara umum variasi yang terjadi pada kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara dipengaruhi secara langsung positif oleh variasi efikasi diri, budaya organisasi, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara diantaranya dipengaruhi oleh tinggi rendahnya efikasi diri, budaya organisasi, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja. Variasi pengaruh variabel eksogenus terhadap endogenus tersebut selanjutnya dapat digambarkan perumusan model kinerja guru yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus yang adaptif, untuk diimplementasikan pada peningkatan kinerja guru MA di Kabupaten Batubara yang dipengaruhi oleh efikasi diri, budaya organisasi, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Model peningkatan kinerja Guru MA yang dikembangkan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.12. Model Peningkatan Kinerja Guru MA Kabupaten Batubara

Temuan peningkatan kinerja khusus bagi guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara telah teruji fit sempurna dengan proporsi pengaruh variabel eksogenus yang dominan adalah variabel budaya organisasi, diikuti dengan efikasi diri, motivasi berprestasi dan diikuti dengan proporsi pengaruh paling kecil adalah variabel kepuasan kerja guru. Urutan variabel eksogenus yang paling berpengaruh tersebut mengindikasikan bahwa jika ingin meningkatkan kinerja guru Madrasah

Aliyah di Kabupaten Batubara, maka terlebih dahulu yang perlu ditingkatkan adalah budaya organisasi madrasah, kemudian diikuti oleh efikasi diri, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja.

#### **G. KETERBATASAN PENELITIAN**

Proses pelaksanaan penelitian dilaksanakan dengan sangat hati-hati dan presisi, memanfaatkan metodologi ilmiah untuk mencapai hasil terbaik sesuai dengan tujuan penelitian. Meskipun pendekatan yang dilakukan sangat ketat, kesalahan masih mungkin terjadi, mengingat peneliti juga tidak luput dari kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi keterbatasan dan kelemahan yang mungkin ada di dalamnya.

*Pertama*, secara konseptual penelitian ini membatasi kajian terhadap lima variabel, secara kausalitas empat variabel eksogen berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja sebagai variabel endogen, variabel efikasi diri, budaya organisasi, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel eksogen. Peneliti menyadari bahwa masih banyak variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Karena kinerja merupakan suatu variabel yang kompleks dan dinamis baik secara konseptual maupun dalam implementasinya.

*Kedua*, lingkup penelitian relatif sempit karena hanya terbatas pada guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Batubara. Artinya, populasi dan sampel penelitian tidak merupakan perwakilan seluruh guru Madrasah Aliyah di Indonesia. Oleh karena itu tidak dapat dilakukan generalisasi hasil dan generalisasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru Madrasah Aliyah ke seluruh Indonesia, apalagi generalisasi terhadap guru sekolah menengah pada umumnya.

*Ketiga*, pendekatan ini hanya menggunakan pendekatan kuantitatif, meskipun sejumlah variabel memerlukan pendalaman dan konfirmasi secara kualitatif, seperti aspek kepuasan kerja dan budaya organisasi.

*Keempat*, data penelitian ini dijaring melalui kuesioner tertutup sehingga jawaban yang diberikan merupakan tanggapan atas pernyataan yang telah tersedia. Jawaban kuesioner tentu menuntut adanya gradasi dan frekuensi, sehingga responden perlu hati-hati atau cermat dalam menjawab seperti apa yang dialami, dirasakan atau diamati.

