

IMPROVEMENT OF TEACHER SATISFACTION AND TEACHER PERFORMANCE THROUGH COMMITMENT, CULTURE ORGANIZATION, MOTIVATION, AND LEADERSHIP STYLE OF TEACHERS IN SENIOR HIGH SCHOOL TEACHERS IN ROKAN HILIR DISTRICT

Rizaldi Putra¹, Nicholas Renaldo²

^{1,2}Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia

Email: rizaldi.putra@lecturer.pelitaindonesia.ac.id^{1*}, nicholasrenaldo@lecturer.pelitaindonesia.ac.id²

ABSTRACT

The low level of graduation from the national high school equivalent of Rokan Hilir is a result of the low quality of teacher performance. This study aims to determine the factors that influence job satisfaction and teacher performance. The sample of this study were 100 teachers, with a sample selection method is convenience sampling. Data collection used a Likert scale questionnaire. Analysis used Structural Equation Modeling. The results showed that organizational culture and commitment significantly influence job satisfaction. While organizational culture, job satisfaction, commitment, and motivation have a significant effect on performance.

Keywords: Performance, Job Satisfaction, Commitment, Organizational Culture, Motivation, Leadership Style

PENINGKATAN KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN, BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN GURU SLTA SEDERAJAT DI KABUPATEN ROKAN HILIR

ABSTRAK

Rendahnya tingkat kelulusan ujian nasional SLTA sederajat Rokan Hilir merupakan dampak dari rendahnya kualitas kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja guru. Sampel penelitian ini sebanyak 100 guru, dengan metode pemilihan sampel adalah *convenience sampling*. Pengumpulan data menggunakan angket dengan skala likert. Analisis menggunakan *Structural Equation Modelling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Kinerja, Kepuasan Kerja, Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Pada tahun 2019, Kabupaten Rokan Hilir memiliki wacana untuk menerapkan program untuk memfasilitasi para guru dengan sertifikasi demi peningkatan kualitas tenaga pengajar atau para guru. Ini semua dilakukan agar para guru tidak lagi menjadi pahlawan tanpa tanda jasa, melainkan menjadi tenaga profesional serta memiliki jenjang karir yang menjanjikan. Pengkajian kinerja guru di Kabupaten Rokan Hilir dapat diukur melalui sertifikasi, pengkajian struktural serta pengkajian fungsional.

Fenomena yang sangat mengejutkan didapat dari Dinas Pendidikan Riau pada tanggal 01 Mei 2018 kelulusan ujian nasional SLTA sederajat Rokan Hilir berada di peringkat tiga terendah di Provinsi Riau.

Tabel 1. Data Kelulusan Nilai Ujian Nasional SLTA Sederajat di Provinsi Riau

Kota/Kabupaten	Nilai Rata-Rata	Kota/Kabupaten	Nilai Rata-Rata
Kota Pekanbaru	58,09	Kabupaten Pelalawan	45.88
Kota Dumai	50.90	Kabupaten Siak	45.36
Kabupaten Indragiri Hilir	48.48	Kabupaten Rokan Hulu	44.10
Kabupaten Kuantan Singingi	46.54	Kabupaten Rokan Hilir	44.01
Kabupaten Bengkalis	46.53	Kabupaten Kampar	43.28
Kabupaten Indragiri Hulu	46.03	Kepulauan Meranti	42.54

Sumber: Dinas Pendidikan Provinsi Riau, 2018

Berdasarkan tabel 1, menjelaskan mengenai data kelulusan nilai ujian nasional SLTA sederajat di Provinsi Riau dan dapat dilihat bahwa Kabupaten Rokan Hilir berada di posisi tiga terendah dari dua belas kabupaten/kota yang ada di Provinsi Riau. Hal ini tentu tidak dapat dibiarkan terjadi dalam waktu yang lama.

Kepuasan kerja karyawan telah terhubung dengan cara orang berpikir, merasakan dan mengamati pekerjaan mereka. Ini banyak digunakan di bidang sumber daya manusia, yang berpikir bahwa determinasi ini adalah elemen pembentuk kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja tersebut memuaskan keadaan emosional sebagai akibat dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan (Javed, et. al., 2014). Kinerja sebagai perilaku organisasi melahirkan beberapa istilah seperti hasil dan *output*. Hasilnya menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil individu untuk organisasi (Atika, et. al., 2019).

Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru tentunya haruslah didukung dengan adanya kepuasan kerja yang dapat tercipta dengan meningkatnya kualitas komitmen, budaya organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru. Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Javed, et. al. (2014) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018). Penelitian pengaruh variabel lainnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja juga dilakukan oleh Atika, et. al. (2019), Hidayat, et. al. (2018), Gitongo, et. al. (2016), Sougui, et. al. (2015), dan beberapa peneliti lainnya yang memberikan hasil sangat beragam.

Berdasarkan fenomena dan perbedaan pendapat para peneliti, maka perlu dilakukan riset yang lebih mendalam untuk analisa alasan sebab-sebab terjadinya fenomena dan perbedaan tersebut. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dilakukan penelitian dengan judul **PENINGKATAN KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN, BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN GURU SLTA SEDERAJAT DI KABUPATEN ROKAN HILIR.**

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, permasalahan dalam penelitian ini yaitu apakah komitmen, budaya organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SLTA Sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dibuatnya penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh komitmen, budaya organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SLTA Sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan hasilnya dapat bermanfaat bagi pengembangan pendidikan baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis yakni agar penelitian ini menjadi pengembangan keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) yang mana penerapannya ditinjau dari perspektif kepuasan kerja dan kinerja guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini juga berguna sebagai bahan bacaan/referensi bagi pihak akademisi dan juga penelitian ini selanjutnya dapat menjadi rujukan bagi peneliti-peneliti selanjutnya. Manfaat praktis digunakan sebagai bahan perbaikan bagi meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja di lingkungan guru di SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, sehingga mutu dan kualitas pendidikan dapat ditingkatkan dengan

lebih cepat. Penelitian ini juga dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam merumuskan suatu kebijakan maupun peraturan SLTA sederajat yang berkaitan tentang kepuasan kerja dan kinerja guru.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Pedagogik

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pekerja, yang disebut juga dengan pencapaian pekerja (Elnaga dan Imran, 2013). Kinerja karyawan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja instansi, semakin baik kinerja karyawan maka kinerja instansi akan meningkat (Idowu, 2017). Kinerja merupakan perwujudan karakteristik seperti bakat, kemampuan didalam berkomunikasi dan kemampuan didalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Karakteristik dari tenaga pengajar inilah yang akan mempengaruhi tenaga pengajar didalam menguasai teori pembelajaran, memiliki prinsip-prinsip didalam pembelajaran, pengembangan kurikulum, menciptakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien dan melakukan pengembangan potensi serta menghasilkan penilaian dan evaluasi yang berkualitas (Omisore dan Abiodun, 2014).

Kepribadian

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan dari kepribadian yang baik, dewasa dan dapat menjadi teladan (Sahar, 2016). Kinerja yang dihasilkan dengan kepribadian yang baik adalah kinerja yang dihasilkan dengan etos kerja yang tinggi dan bertanggung jawab serta memiliki kebanggaan dan kecintaan yang mendalam terhadap profesi yang diemban (Asegid, 2014). Kinerja yang dihasilkan dari kepribadian ini tentunya dibarengi dengan standar mutu atau norma tertentu yang telah ditetapkan (Ahmed dan Shafiq, 2014).

Sosial

Kemampuan sosial didalam meningkatkan kinerja adalah dimana pekerja mampu bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif (Lazaro, et. al., 2018). Semua kemampuan tersebut tentunya dapat terwujud dengan cara menjalin interaksi dan komunikasi yang baik antara tenaga pendidik dengan peserta didik, dengan wali murid peserta didik dan masyarakat secara umum (Shan, et. al., 2014).

Supervisi

Supervisi adalah bimbingan yang diberikan oleh pemimpin instansi dalam hal ini adalah kepala sekolah terhadap tenaga pengajar, sehingga timbullah kemampuan didalam penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu serta disesuaikan dengan keadaan siswa (Khan, et. al., 2014). Didalam meningkatkan kinerja melalui supervisi, guru juga dapat melakukan pengembangan keprofesian melalui tindakan reflektif dengan cara evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja disini berupa tanggung jawab seorang guru terhadap profesi (Bichi, 2017).

Job Satisfaction

Work It Self

Peneliti mendapati bahwa kepuasan pekerja perlu dibarengi dengan kemampuan dan keterampilan yang memadai, ini diperlukan agar pekerja dapat menjalani rutinitasnya dengan baik sehingga terciptalah kepuasan didalam bekerja (Phonthanukitithaworn, 2017). Didalam menciptakan kepuasan didalam melakukan pekerjaan, pekerja dituntut untuk melakukan pekerjaan dengan caranya sendiri, dengan begitu pekerja akan lebih termotivasi didalam melakukan pekerjaannya (Rane, 2011). Secara tidak langsung pekerja sedang menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan sehingga timbulah rasa puas didalam diri pekerja terhadap pekerjaannya (Fisher, 2010).

Pay

Kepuasan kerja merupakan luapan emosi, ketika instansi memberikan kepuasan bagi pekerjanya, maka secara otomatis akan terjadinya emosi positif yang diberikan oleh pekerja kepada instansi tempatnya bekerja dan ini tercermin dari kemampuan, keterampilan dan kreatifitas pekerja (Raziq and Maulabakhsh, 2015). Kepuasan kerja ini tentunya tidak luput dari kepuasan terhadap gaji yang diberikan sebagai imbalan dari kontribusi yang diberikan (Salisu, 2015). Dengan adanya bayaran atau gaji yang memadai maka secara otomatis maka kepuasan kerja akan tercipta dan tentunya akan menunjang kinerja guru sebagai tenaga pengajar (Sahito and Vaisanen, 2017). Selain daripada gaji, ternyata tunjangan juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja para guru (Gohari, et. al., 2017). Tunjangan adalah kompensasi yang didapat oleh para tenaga pendidik atau staff pengajar di instansi pendidikan. Tunjangan ini bisa dalam bentuk bonus maupun tunjangan jabatan (Malik, et. al., 2012). Dengan adanya tunjangan maka kepuasan kerja akan meningkat karena tenaga pengajar akan mendapatkan fasilitas yang lebih untuk menunjang kinerja (Jain and Verma, 2014).

Promotion

Promosi adalah salah satu hal yang menunjang kinerja tenaga pengajar (Rashid, 2018). Tenaga pengajar berhak mendapatkan promosi, hak disini dapat diartikan sebagai adanya kesetaraan bagi setiap tenaga pengajar untuk di promosikan (Putra, et. al., 2019). Itulah mengapa kebijakan kesetaraan tenaga pengajar dalam hal promosi haruslah diterapkan. Dengan adanya penerapan kebijakan secara otomatis tenaga pengajar akan terpicu untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka (O, 2013). Prestasi kerja dan promosi adalah suatu hal yang tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lain, karena dengan semakin berprestasi tenaga pengajar maka semakin berhak menerima promosi (Archibong, 2010). Kebijakan promosi tersebut haruslah bersesuaian dengan penilaian yang telah ditetapkan untuk dijadikan tolak ukur didalam menilai kinerja guru untuk mendapatkan promosi (Almeida, 2017). Promosi kenaikan pangkat atau promosi tersebut haruslah dilakukan secara obyektif agar tidak terjadinya diskriminasi dalam melakukan penilaian kelayakan didalam mendapatkan promosi (Khan, 2013).

Supervisi

Supervisi adalah kemampuan atasan didalam memberikan arahan bagi bawahannya (Yunus, et. al., 2012). Dengan adanya arahan dari atasan maka guru akan dapat bekerja lebih professional dan dapat meningkatkan kompetensinya sebagai tenaga pengajar (Wu, et. al., 2018). Kualitas supervisi juga akan meningkat jika pemimpin meluangkan waktunya dan memberikan upaya ekstra didalam menyelesaikan pekerjaan (Luthra and Dahiya, 2015). Supervisi dapat dijalankan dengan baik dengan terbukanya kesempatan bagi para bawahan untuk menyampaikan ide dan gagasan (Putra and Sentosa, 2018). Ide dan gagasan dari bawahan akan menjadi acuan bagi atasan didalam membuat kebijakan (Kuye and Sulaimon, 2011). Didalam menjalankan supervisi, tentunya perilaku dari atasan sangatlah mempengaruhi penilaian bawahan terhadap atasannya (Dabke, 2016). Oleh karena itu pemahaman yang baik terhadap pekerjaan sangatlah berpengaruh terhadap kualitas dari supervise (Kotirde and Yunos, 2014). Supervisi dapat berjalan dengan baik tentunya dengan pemberian kesempatan terhadap tenaga pengajar didalam melakukan pengembangan diri, dimana pengembangan diri disini dapat diartikan sebagai pengembangan karir (Alila, et. al., 2016). Keterlibatan pimpinan dan tenaga pengajar didalam penentuan serta penyelesaian tugas juga merupakan cakupan didalam menerapkan sistem supervisi yang baik dan benar didalam institusi (Ekundayo, et. al., 2013).

Co-Workers

Hubungan toleransi antara rekan kerja sangatlah menentukan kualitas kerja dan produktifitas yang dihasilkan tenaga pengajar. Hubungan toleransi ini tercipta dari interaksi rutin untuk menciptakan keeratan hubungan antar sesama pekerja. Peranan rekan kerja juga sangat berpengaruh dan memegang peranan penting terutama didalam menyelesaikan pekerjaan agar dapat diselesaikan tepat waktu (Sari, et. al., 2019). Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa rekan kerja sangatlah berdampak terhadap kepuasan dan kualitas kinerja yang dihasilkan.

Komitmen**Komitmen Afektif**

Kebanyakan peneliti berasumsi bahwa komitmen afektif merupakan sebuah komitmen yang dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya besaran gaji, tunjangan dan kesempatan dipromosikan. Komitmen afektif akan dapat ditingkatkan apabila perusahaan dapat memberikan gaji yang lebih baik daripada kompetitor perusahaan tersebut (Hadziahmetovic and Dinc, 2017). Tetapi dibalik dari itu semua komitmen afektif merupakan komitmen yang tumbuh dari rasa cinta terhadap perusahaan atau organisasi, sehingga pekerja memiliki kecintaan yang mendalam terhadap organisasi yang memberikan dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya di perusahaan maupun instansi tempatnya bekerja (Putra, et. al., 2019).

Komitmen Kontinyu

Komitmen kontinyu dapat dipicu oleh investasi yang telah karyawan berikan atau dapatkan dari perusahaan. Banyak karyawan memilih untuk terus bekerja diperusahaan karena pekerja telah memberikan investasi kepada perusahaan baik dalam bentuk saham maupun jasa, dimana hal tersebut tidak dapat dipindah tangankan kepada pihak lain. Hal lain yang memicu timbulnya komitmen kontinyu adalah karyawan cenderung mendapatkan keterampilan kerja yang unik dimana tidak didapatkan ditempat kerja lainnya atau karyawan memiliki hubungan erat dengan karyawan lainnya (Umoh, et. al., 2018).

Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan komitmen yang tercipta oleh keterkaitan karyawan dengan perusahaan yang menyebabkan karyawan memiliki kewajiban untuk tetap bekerja diperusahaan ataupun instansi. Komitmen dalam bentuk positif tersebut sangatlah mempengaruhi pola perilaku daripada karyawan dan tentunya kinerja dari pekerja (Markovits, 2011).

In Debt Obligation

Komitmen karyawan didalam bekerja juga dapat tercipta dari kewajiban karyawan untuk melunasi kemudahan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk pinjaman. Contoh pinjaman yang diberikan perusahaan terhadap karyawan antara lain biaya studi di universitas, pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan hal-hal lainnya. Dengan adanya kewajiban karyawan didalam melunasi hutang-hutang yang diberikan oleh perusahaan tersebut tentunya karyawan akan lebih memiliki komitmen didalam menuntaskan setiap target yang diberikan oleh perusahaan dan tetap bekerja untuk perusahaan sampai karyawan tersebut dapat menyelesaikan semua hutangnya dengan baik (Radosavljevic, 2017).

Moral Imperative

Ketika karyawan beranggapan bahwa komitmen untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan ataupun instansi merupakan sebuah kewajiban atau keharusan moral yang harus dipatuhi dan ditaati, maka secara otomatis karyawan akan memiliki produktifitas tinggi yang ditopang dengan adanya motivasi dan dedikasi tinggi untuk mewujudkan setiap pencapaian bersama (Dobre, 2013).

Budaya Organisasi (Organization Culture)***Innovation & Risk Taking***

Melakukan inovasi didalam menjalankan pekerjaan merupakan sebuah strategi bagi karyawan, dimana mengambil resiko merupakan nilai tambah didalam menyelesaikan semua pekerjaan. Inovasi dan mengambil resiko akan memungkinkan pekerja menjadi asset yang berharga bagi perusahaan maupun instansi. Karena dengan memiliki inovasi maka pekerja akan terus berkreasi dan tentunya dengan adanya keberanian untuk mengambil resiko maka pekerja akan mampu menghasilkan kualitas kerja yang lebih optimal (Ceausu, et. al., 2017).

Attention to Detail

Perhatian terhadap detail didalam pekerjaan dipengaruhi oleh kepribadian dan karakter pekerja. Semakin karyawan memiliki karakter dan kepribadian yang baik terhadap pekerjaan maka karyawan tersebut juga akan menerapkan budaya kerja dengan menerapkan perhatian terhadap detail dengan benar (Habib, 2014). Perhatian terhadap detail didalam melakukan pekerjaan juga akan menjamin setiap pekerjaan yang dihasilkan akan berkualitas dan sesuai dengan target yang ingin dicapai. Dengan kata lain dengan memberikan perhatian terhadap detail didalam melakukan pekerjaan, pekerja akan dengan lebih mudah untuk menghasilkan produk dan layanan terbaik (Tepeci, 2005).

Outcome Orientation

Orientasi hasil merupakan budaya kerja dengan mengedepankan daya kompetitif, dimana pekerja akan siap dengan persaingan demi meningkatkan produktifitas dan kinerja. Orientasi hasil juga akan menempatkan ekspektasi yang tinggi pada setiap target dan pencapaian, sehingga para karyawan akan terpicu untuk lebih berinovasi (Baird and Harrison, 2017).

People Orientation

Budaya kerja dengan mengedepankan orientasi terhadap orang, dimana orientasi organisasi terletak kepada karyawan itu sendiri, secara tidak langsung budaya organisasi seperti ini akan meningkatkan kepedulian terhadap karyawan terutama dalam pengambilan keputusan Bersama. Dengan demikian setiap keputusan yang dihasilkan oleh organisasi adalah keputusan yang menguntungkan para karyawan yang bekerja untuk organisasi, perusahaan maupun instansi (Muhyi and Raharja, 2017).

Team Orientation

Budaya organisasi dengan mengedepankan orientasi tim, merupakan budaya kerja yang selalu melakukan dan menyelesaikan kerja secara bersama-sama. Dimana setiap anggota organisasi memberikan respon yang positif terhadap rekan kerjanya untuk menjalin kerjasama sebagai sebuah tim yang solid (Mustafa, et. al., 2017).

Aggressiveness

Budaya organisasi agresif adalah dimana para anggota organisasi atau karyawan perusahaan maupun instansi lebih agresif didalam menuntaskan setiap pekerjaan dan cenderung memiliki daya saing yang tinggi. Budaya kerja ini tentunya akan membawa dampak positif dimana daya saing akan menjadi tolak ukur bagi para pekerja didalam meningkatkan kinerja kerja (Stephen, et. al., 2016).

Stability

Stabilitas merupakan orientasi utama yang akan menjamin kestabilan kerja organisasi, instansi maupun perusahaan. Bisa dikatakan bahwa stabilitas merupakan orientasi yang harus diutamakan. Stabilitas dapat dipertahankan dengan adanya aturan yang menjamin kestabilan itu sendiri. Stabilitas juga menjadi faktor

penentu dari kesuksesan kerja, dimana dengan terjaminnya stabilitas kerja maka secara tidak langsung akan menjamin kesuksesan kinerja (Aktas, et. al., 2011).

Motivasi

Motivasi merupakan motor penggerak semangat dan keinginan bekerja yang timbul didalam diri pekerja. Tentunya ini menjadikan motivasi sebagai faktor penentu didalam meningkatkan kinerja dan menjadi keharusan bagi perusahaan, instansi maupun organisasi untuk menganalisa faktor-faktor motivasi apa saja yang membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Jika perusahaan, instansi maupun organisasi mampu melakukan analisa dengan baik tentang faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi karyawan didalam bekerja dengan lebih baik maka secara otomatis maka efisiensi, efektifitas, daya saing dan kualitas serta mutu pekerjaan yang dihasilkan akan dapat dengan mudah ditingkatkan (Trskova, 2016).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola didalam menerapkan kepemimpinan yang baik sehingga kepemimpinan dapat berjalan dengan lebih baik dan para karyawan yang bekerja dapat lebih berkontribusi didalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, instansi maupun organisasi. Gaya kepemimpinan juga dipercaya dapat mengubah budaya kerja, menciptakan rasa antusias dan suasana bekerja yang lebih baik. Gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan keunggulan dan pengembangan kualitas kerja karyawan (Basis, et. al., 2017).

Hipotesis

Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Azar dan Shafighi (2013) dan Javed, et. al. (2014) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018) dan Bulan, et. al. (2018).

H1: Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Komitmen yang tepat akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018) dan Atika, et. al. (2019).

H2: Terdapat pengaruh antara komitmen dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Budaya organisasi pada sekolah yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018).

H3: Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Motivasi yang tinggi akan membuat karyawan semakin semangat dan puas akan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Hussain, et. al. (2012).

H4: Terdapat pengaruh antara motivasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan guru akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Atika, et. al. (2019).

H5: Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Komitmen yang tepat akan meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018), Bandula and Jayatilake (2016), dan Atika, et. al. (2019).

H6: Terdapat pengaruh antara komitmen dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Budaya organisasi pada sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Gitongo, et. al. (2016) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018).

H7: Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Motivasi yang tinggi akan membuat karyawan semakin semangat dan kinerjanya akan semakin baik. Hal ini sejalan dengan penelitian Azar dan Shafighi (2013) dan Gitongo, et. al. (2016) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Muda, et. al. (2014).

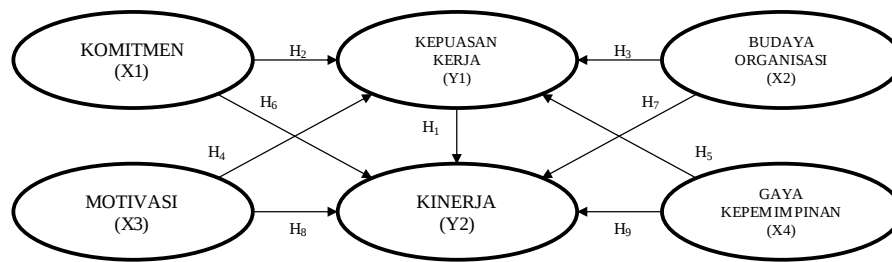
H8: Terdapat pengaruh antara motivasi dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Gaya kepemimpinan yang disukai guru akan meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Atika, et. al. (2019), dan Sougui, et. al. (2015), tetapi tidak sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018).

H9: Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Kerangka Penelitian

Berdasarkan rangkaian hipotesis, maka dapat dibentuk suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Self, 2020

Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa institusi pendidikan SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. Adapun subjek penelitiannya adalah para guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yang dimulai dari bulan Mei sampai dengan bulan Agustus tahun 2019.

Metode Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel

Sumber data yang digunakan dalam Penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada dosen di lingkungan SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden. Penelitian ini menggunakan bentuk angket langsung tertutup yang dirancang sedemikian rupa untuk memperoleh data tentang keadaan yang dialami responden, kemudian semua alternatif jawaban telah tertera dalam angket sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang sesuai.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi sebenarnya bukan hanya orang tetapi juga objek atau subjek beserta karakteristik atau sifat-sifatnya. Sampel adalah bagian dari jumlah atau karakteristik tertentu yang diambil dari suatu populasi yang akan diteliti secara rinci. Sampel yang akan diambil dalam penelitian ini sesuai dengan metode yang berlaku terhadap guru di lingkungan SLTA sederajat yang berjumlah 100 orang dengan metode *convenience sampling*.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang diberikan kepada responden dengan menggunakan teknik skala likert 5 poin untuk mengukur variabel penelitian. Responden nantinya memilih jawaban dari pernyataan positif dengan 5 alternatif jawaban yang ada dengan skor sebagai berikut: (1) Sangat Tidak Setuju (STS). (2) Tidak Setuju (TS). (3) Ragu-ragu (RR). (4) Setuju (S). (5) Sangat Setuju (SS).

Variabel Penelitian

Variabel Eksogen adalah variabel yang tidak tergantung pada atau diprediksi oleh variabel atau indikator laten lainnya. Variabel Endogen adalah variabel yang diprediksi oleh variabel atau indikator laten lainnya (Weston & Gore, 2006). Variabel eksogen pada penelitian ini adalah Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan. Sedangkan variabel endogen pada penelitian ini adalah Kepuasan Kerja dan Kinerja.

Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini berisi pembahasan karakteristik responden yang dikaitkan dengan tanggapan responden. Analisis karakteristik responden terdiri atas usia responden, jenis kelamin responden, sertifikasi responden. Analisis yang akan dilakukan berupa analisis dengan menggunakan modus. Yang kedua adalah analisis tanggapan responden yang berisi pembahasan tanggapan responden yang dikaitkan dengan karakteristik responden.

Uji Kelayakan Angket

Sebelum melakukan pengujian pengaruh, terlebih dahulu dilakukan uji pendahuluan data primer. Validitas menjelaskan seberapa baik data yang dikumpulkan mencakup area aktual investigasi. Validitas pada dasarnya berarti mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. *Loading factor* di atas 0,40, yang merupakan nilai minimum yang disarankan dalam penelitian dipertimbangkan untuk analisis lebih lanjut. Pengujian kedua adalah reliabilitas yang menyangkut sejauh mana pengukuran suatu fenomena memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Keandalan juga berkaitan dengan pengulangan. Misalnya, skala atau tes dikatakan andal jika pengukuran berulang yang dilakukan olehnya dalam kondisi konstan akan memberikan hasil yang sama. Ukuran konsistensi internal yang paling umum digunakan adalah koefisien *Cronbach Alpha* atau *Composite Reliability*. Disarankan agar reliabilitas harus sama dengan atau di atas 0,60 (Taherdoost, 2016). Untuk penelitian ini *loading factor* yang digunakan minimal 0,70 dan *Composite Reliability* minimal 0,70.

Analisis Persamaan Struktural

Adapun tahapan analisis persamaan struktural ada 6 langkah. Yang pertama adalah pengembangan model berdasarkan teori. Model yang dirancang harus didasarkan hubungan kausalitas dan hubungan tersebut harus didukung pada teori yang ada.

Yang kedua adalah menyusun diagram jalur dan persamaan struktural. Diagram jalur dapat dilihat pada gambar 1 sedangkan bentuk fungsi atau persamaan penelitian adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Y_1 &= \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_1 \\ Y_2 &= \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + \beta_8 X_4 + \beta_9 Y_1 + e_2 \end{aligned}$$

Dimana:

Y_1	:	kepuasan kerja
Y_2	:	kinerja
X_1	:	komitmen
X_2	:	budaya organisasi
X_3	:	motivasi
X_4	:	gaya kepemimpinan
$\beta_1 \dots \beta_9$	:	koefisien <i>standardized</i>
e_1, e_2	:	<i>error term</i>

Tahap yang ketiga adalah menguji asumsi dalam *structural equation modelling* (SEM). Sebelum sampai pada hasil analisis berupa *goodness of fit*, perlu dilakukan pengecekan terlebih dahulu asumsi-asumsi yang melatarbelakangi validitas model yang telah dibuat. Adapun asumsi dalam SEM bisa dibagi menjadi dua bagian yaitu asumsi yang berkaitan dengan model dan asumsi yang berkaitan dengan praduga parameter dan pengujian hipotesis. Asumsi-asumsi yang berkaitan dengan pendugaan parameter dan pengujian hipotesis didalam SEM (Ghozali, 2017) adalah : (1) Jumlah sampel harus besar (*asymptotic*). (2) Distribusi *observe* variabel *multivariate* normal. (3) Model yang dihipotesiskan harus valid. (4) Skala pengukuran harus kontinyu (*interval*).

Asumsi lain yaitu multikolinearitas yang mengacu pada situasi di mana variabel terukur sangat terkait sehingga mereka pada dasarnya berlebihan. Pedoman kasar untuk memeriksa multikolinieritas adalah menyaring korelasi bivariat yang lebih tinggi dari $r=0,85$ dapat menandakan masalah potensial (Weston & Gore, 2006).

Tahap selanjutnya adalah *Measurement Model Fit*. Langkah terakhir dari uji asumsi SEM adalah pengukuran setiap konstruk untuk menilai unidimensionalitas dan reliabilitas dari konstruk. Unidimensionalitas adalah asumsi yang melandasi perhitungan reliabilitas dan ditunjukkan ketika indikator suatu konstruk memiliki *acceptable fit* satu *single factor model*. Pengukuran *cronbach alpha* tidak menjamin unidimensionalitas tetapi mengasumsikan adanya unidimensionalitas.

Pendekatan untuk menilai measurement model adalah mengukur *composite reliability* dan *variance extracted* untuk setiap konstruk. Reliability adalah ukuran *internal consistency* indikator suatu konstruk. Hasil reliability yang tinggi memberikan keyakinan bahwa indikator individu semua konsisten dengan pengukurannya. Tingkat reliabilitas yang diterima secara umum adalah > 0.70 sedangkan reliabilitas < 0.70 diterima untuk penelitian bersifat eksploratori (Ghozali, 2017).

Average Variance Extracted (AVE) adalah bagian dari data (variabel non-masing-masing) yang dijelaskan oleh masing-masing konstruk atau variabel laten, masing-masing untuk kelompok variabel mereka atau berapa banyak, rata-rata, variabel berkorelasi positif dengan konstruk masing-masing atau laten Variabel. Nilai AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ringle, et. al., 2014).

Langkah berikutnya adalah melakukan proses pengolahan data dengan menggunakan SPSS dan SMART PLS. Hasil yang diperoleh bisa langsung dilakukan untuk menguji hipotesis.

HASIL PENGUJIAN**Analisis Deskriptif**

Statistik deskriptif berguna untuk menjabarkan karakteristik terhadap jawaban responden. Gambaran umum responden tersebut adalah sebagai berikut.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Komitmen

Variabel komitmen dengan rata-rata 3,683 yang terdapat perbedaan pandangan secara keseluruhan yaitu pendidikan terakhir guru dimana lulusan SLTA memberikan skor yang lebih tinggi daripada lulusan S1.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi dengan rata-rata 3,918 tidak memiliki perbedaan signifikan antara karakteristik responden.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi

Variabel motivasi dengan rata-rata 3,784 memiliki perbedaan pandangan berdasarkan tempat kerja, status sekolah, dan sertifikasi. Berdasarkan tempat kerja, SMKN 1 R. MELINTANG memberikan skor motivasi yang lebih tinggi daripada SMAS WAHIDIN BANGKO. Berdasarkan status sekolah, status sekolah negeri memberikan skor motivasi lebih tinggi daripada status sekolah swasta. Sedangkan berdasarkan sertifikasi, guru yang sudah bersertifikasi memberikan skor motivasi yang lebih tinggi.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan dengan rata-rata 4,019 memiliki perbedaan pandangan berdasarkan tempat kerja, kecamatan, status sekolah, dan usia. SMKN 1 R. MELINTANG memberikan skor gaya kepemimpinan yang lebih tinggi daripada SMAS WAHIDIN BANGKO. Kecamatan RIMBA MELINTANG memberikan skor gaya kepemimpinan yang lebih tinggi daripada kecamatan BANGKO. Status sekolah negeri memberikan skor gaya kepemimpinan yang lebih tinggi daripada status sekolah swasta. Rentang usia 38-47 tahun memberikan skor gaya kepemimpinan yang lebih tinggi daripada rentang usia 22-27 tahun.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dengan rata-rata 3,703 memiliki perbedaan pandangan pada tempat kerja, status sekolah, dan jenis kelamin yakni, SMAN 1 BANGKO memberikan skor yang lebih tinggi daripada SMAS WAHIDIN BANGKO, status sekolah negeri memberikan skor yang lebih tinggi daripada status sekolah swasta, dan wanita memberikan skor yang lebih tinggi daripada pria.

Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja

Variabel kinerja memiliki rata-rata 4,331 dengan perbedaan pandangan pada pendidikan terakhir yakni, guru dengan pendidikan terakhir SLTA memberikan skor yang lebih tinggi daripada guru dengan pendidikan terakhir S1.

Tabel 2. Asosiasi Karakteristik Responden

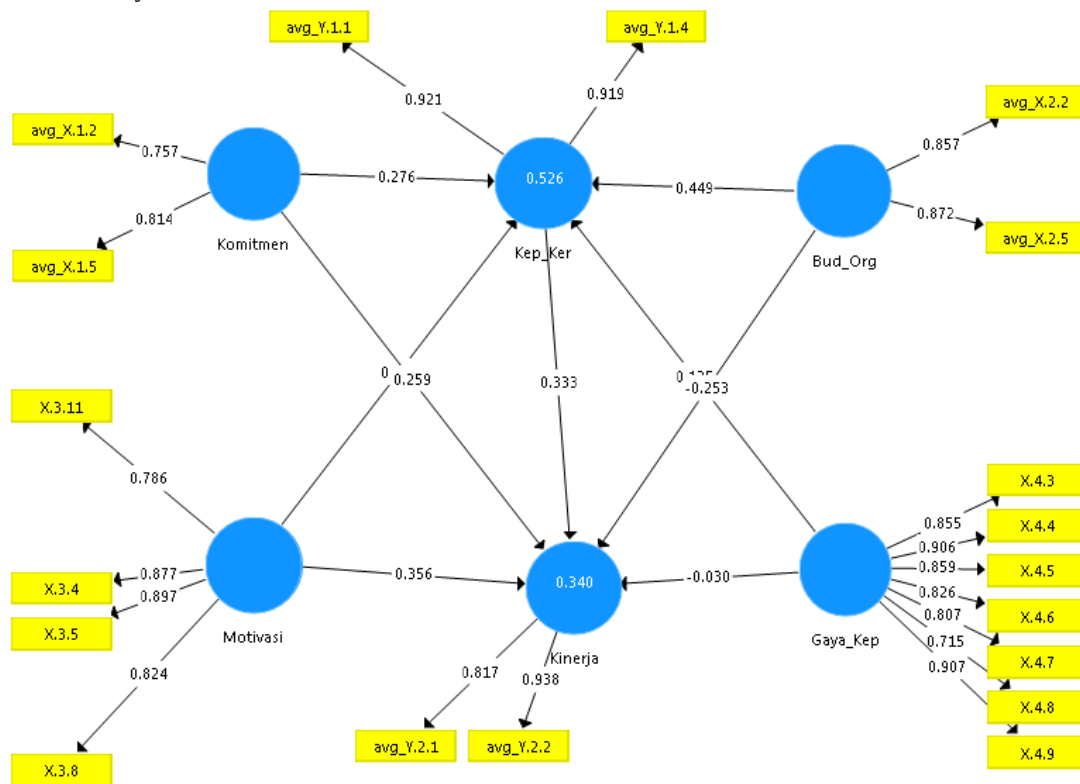
Analisis Chi-Square	Tempat Kerja	Kecamatan	Status Sekolah	Pendidikan	Masa Kerja	Usia
Status Sekolah	-	34,524***				
Pendidikan	8,898	2,391	1,47			
Masa Kerja	29,010**	12,640***	12,411***	3,049		
Usia	17,685	7,405*	6,598*	4,451	81,369***	
Jenis Kelamin	8,509	0,977	1,272	0,322	0,045	3,455
Sertifikasi	19,983***	16,557***	5,440**	7,066**	14,248***	9,268**

Sumber: Hasil olahan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat terdapat beberapa asosiasi antar karakteristik responden. Asosiasi karakteristik responden berguna untuk melihat hubungan antar data nominal dan melakukan pemetaan data seperti tempat kerja dengan masa kerja yakni SMKN 1 R. MELINTANG banyak yang masa kerja dibawah 9 tahun. Pada sekolah yang sama juga, masih banyak guru yang belum memiliki sertifikasi. Jika melihat pada kecamatan, Kecamatan Rimba Melintang banyak memiliki sekolah dengan status Negeri, banyak guru yang masa kerja dibawah 9 tahun dengan rentang usia 28-37 dan 38-47, dan kebanyakan guru yang belum memiliki sertifikasi. Sekolah dengan status negeri kebanyakan memiliki guru yang masa kerja dibawah 9 tahun, rentang usia 28-37 dan 38-47, dan masih banyak guru yang belum bersertifikasi. Guru dengan pendidikan terakhir S1 masih banyak yang belum memiliki sertifikasi. Guru dengan masa kerja dibawah 9 tahun banyak yang berusia 28-37 tahun dan masih belum memiliki sertifikasi.

Analisa Struktural Model Penelitian

Loading factor (LF) digunakan untuk menguji apakah indikator dapat mewakili dan membentuk konstruk dari variabel laten dengan syarat nilai $LF > 0,7$. Sebelum dilakukan pensortiran indikator, terdapat beberapa indikator yang belum memenuhi syarat. Indikator yang sudah dihapus kemudian diolah lebih lanjut. Berdasarkan gambar 2, dapat dilihat bahwa LF terendah terdapat di indikator X4.8 pada variabel gaya kepemimpinan yakni 0,715 dan sudah memenuhi syarat.



Sumber: Hasil Olahan SMART PLS, 2020

Gambar 2. Analisis Structural Equation Modelling Penelitian

Measurement Model Fit

Tabel 3. Kriteria Analisa Structural Equation Modelling

Variabel	AVE	CR	VIF		R Square Adjusted
			Kep_Ker	Kinerja	
Bud_Org	0,747	0,855	1,813	2,239	-
Gaya_Kep	0,708	0,944	2,429	2,463	-
Kep_Ker	0,847	0,917	-	2,110	0,506
Kinerja	0,774	0,872	-	-	0,305
Komitmen	0,618	0,764	1,655	1,816	-
Motivasi	0,718	0,910	2,479	2,479	-

Sumber: Hasil Olahan SMART PLS, 2020

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat beberapa indikator yang harus dipenuhi. *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk menguji validitas dari data penelitian dengan syarat $AVE > 0,5$. AVE terendah ada pada variabel komitmen yakni 0,618 dan sudah memenuhi syarat. *Composite Reliability* (CR) digunakan untuk menguji reliabilitas data penelitian dengan syarat $CR > 0,6$. CR terendah ada pada variabel komitmen yakni 0,764 dan sudah memenuhi syarat. *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan untuk menguji multikolinieritas data penelitian dengan syarat $VIF < 10$. VIF tertinggi ada pada variabel motivasi dan sudah memenuhi syarat. *R Square Adjusted* (koefisien determinasi) digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Koefisien determinasi pada variabel kepuasan kerja sebesar 50,6% (model moderat) artinya variabel komitmen, budaya organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 50,6% terhadap kepuasan kerja guru sedangkan sisanya 49,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Koefisien determinasi pada variabel kinerja guru sebesar 30,5% (model lemah) artinya variabel komitmen, budaya organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 30,5% terhadap

Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru melalui Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Guru SLTA Sederajat di Kabupaten Rokan Hilir (Rizaldi Putra dan Nicholas Renaldo)

kinerja guru sedangkan sisanya 59,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Secara keseluruhan model pada penelitian ini sudah baik dan dapat dilanjutkan ke analisis *Structural Equation Modelling* (SEM).

Uji Hipotesis

Berdasarkan tabel 4, dapat dibuat bentuk fungsi atau persamaan sebagai berikut:

Kepuasan Kerja = 0,276 Komitmen + 0,449 Budaya Organisasi + 0,006 Motivasi + 0,125 Gaya Kepemimpinan

Kinerja = 0,259 Komitmen – 0,253 Budaya Organisasi + 0,356 Motivasi – 0,030 Gaya Kepemimpinan + 0,333 Kepuasan Kerja

Tabel 4. Koefisien Jalur Model Penelitian

Pengaruh Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Bud_Org -> Kep_Ker	0,449	0,469	0,092	4,890	0,000
Bud_Org -> Kinerja	-0,253	-0,258	0,153	1,659	0,098
Gaya_Kep -> Kep_Ker	0,125	0,110	0,155	0,807	0,420
Gaya_Kep -> Kinerja	-0,030	0,010	0,201	0,151	0,880
Kep_Ker -> Kinerja	0,333	0,340	0,168	1,978	0,048
Komitmen -> Kep_Ker	0,276	0,267	0,086	3,214	0,001
Komitmen -> Kinerja	0,259	0,251	0,137	1,899	0,058
Motivasi -> Kep_Ker	0,006	0,019	0,117	0,054	0,957
Motivasi -> Kinerja	0,356	0,329	0,119	3,004	0,003

Sumber: Hasil Olahan SMART PLS, 2020

Variabel budaya organisasi dan komitmen memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dimana budaya organisasi memberikan dampak yang terbesar. Sedangkan motivasi memberikan dampak yang terkecil. Sedangkan variabel budaya organisasi (negatif), kepuasan kerja (positif), komitmen (positif), dan motivasi (positif) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dimana motivasi memberikan dampak terbesar.

PEMBAHASAN

Hipotesis 1 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 5%. Hal ini sejalan dengan penelitian Azar dan Shafighi (2013) dan Javed, et. al. (2014) tetapi berlawanan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018). Salah satu indikator dari kepuasan kerja adalah supervise (pengawasan). Dengan adanya arahan dari atasan maka guru akan dapat bekerja lebih profesional dan dapat meningkatkan kompetensinya sebagai tenaga pengajar. Supervisi dapat dijalankan dengan baik dengan terbukanya kesempatan bagi para bawahan untuk menyampaikan ide dan gagasan. Supervisi dapat berjalan dengan baik tentunya dengan pemberian kesempatan terhadap tenaga pengajar didalam melakukan pengembangan diri, dimana pengembangan diri disini dapat diartikan sebagai pengembangan karir. Dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dan karirnya, akan memberikan kepuasan kepada seorang guru terutama guru yang benar-benar memaknai arti seorang tenaga pendidik. Kepuasan personal tersebut dapat mengacu pada kinerja dari guru tersebut. Guru yang berasal dari kecamatan RIMBA MELINTANG mendapatkan lebih banyak supervise dibandingkan kecamatan BANGKO.

Hipotesis 2 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara komitmen dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 1%. Hal ini sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018) dan Atika, et. al. (2019). Ketika karyawan beranggapan bahwa komitmen untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan ataupun instansi merupakan sebuah kewajiban atau keharusan moral yang harus dipatuhi dan ditaati, maka secara otomatis karyawan akan memiliki produktifitas tinggi yang ditopang dengan adanya motivasi dan dedikasi tinggi untuk mewujudkan setiap pencapaian bersama. Para guru percaya dengan misi sekolah dan benar secara moral untuk mendedikasikan dirinya pada suatu sekolah. Menurut teori motivasi, ketika seseorang telah mencapai titik tertinggi dari motivasinya, maka seseorang akan mendapatkan aktualisasi diri yang berujung pada kepuasan kerja.

Hipotesis 3 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 1%. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018). Budaya organisasi yang mengedepankan orientasi tim, akan memberikan respon yang positif terhadap rekan kerjanya untuk menjalin kerjasama sebagai sebuah tim yang solid. Hubungan toleransi antara rekan kerja juga menentukan kualitas kerja dan produktifitas yang dihasilkan tenaga pengajar. Hubungan toleransi ini tercipta dari interaksi rutin untuk menciptakan keeratan hubungan antar sesama pekerja. Peranan rekan kerja berpengaruh dan memegang peranan penting terutama didalam menyelesaikan pekerjaan agar dapat diselesaikan tepat waktu dan akan memberikan kepuasan terhadap guru secara personal maupun anggota tim.

Kecenderungan guru dari status sekolah negeri lebih menunjukkan adanya orientasi tim dibandingkan sekolah swasta.

Hipotesis 4 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Hussain, et. al. (2012). Motivasi merupakan motor penggerak semangat dan keinginan bekerja yang timbul didalam diri pekerja. Rendahnya motivasi pada guru terutama pada indikator “Saya merasa puas dengan gaji saya sekarang, dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarga” menunjukkan para guru cenderung kurang puas dengan kompensasi yang mereka terima. Terdapat tiga dari enam sekolah dimana guru merasa kurang puas terhadap kompensasinya, juga pendapatan guru yang bekerja 10-19 tahun merasa rendah. Guru berjenis kelamin pria juga merasakan rendahnya kompensasi tersebut terutama guru yang belum memiliki sertifikasi. Atas hal tersebut, mereka merasa kurangnya motivasi untuk mencapai apa yang mereka inginkan sehingga cenderung kurang puas dengan pekerjaan yang mereka jalani.

Hipotesis 5 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir ditolak. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Atika, et. al. (2019). Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola didalam menerapkan kepemimpinan yang baik sehingga kepemimpinan dapat berjalan dengan lebih baik dan para karyawan yang bekerja dapat lebih berkontribusi didalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, instansi maupun organisasi. Meskipun atasan melakukan pengawasan kepada karyawan, pengawasan tersebut membawa perasaan tidak nyaman karena karyawan cenderung khawatir akan melakukan kesalahan ketika selalu diawasi atasan. Gaya kepemimpinan yang terlalu fokus pada kinerja karyawan bisa membuat karyawan kurang puas karena tidak bisa menunjukkan hasil kerja terbaiknya. Guru pada dua sekolah merasakan atasannya selalu mengawasi pekerjaan mereka.

Hipotesis 6 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara komitmen dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 10%. Hal ini sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018), Bandula and Jayatilake (2016), dan Atika, et. al. (2019). Komitmen yang tinggi akan mewujudkan misi sekolah akan membawa kepuasan bagi para guru. Dengan begitu, kinerja guru juga akan meingkat seiring dengan komitmen dan kepuasannya. Ketika seorang guru sudah merasa menjadi bagian keluarga besar pada sekolah dan ia bangga akan hal tersebut, maka akan muncul etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru.

Hipotesis 7 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 10%. Hal ini sejalan dengan penelitian Gitongo, et. al. (2016) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018). Budaya organisasi yang didukung dengan kepuasan kerja, harusnya akan meningkatkan kinerja guru. Akan tetapi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja adalah terbalik, dimana peningkatan budaya organisasi akan menurunkan kinerja guru. Budaya organisasi yang didominasi oleh, *outcome orientation*, orientasi tim dan *aggressiveness* membuat para guru seolah-olah terkekang pada aturan sekolah sehingga kinerjanya terganggu.

Hipotesis 8 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir diterima pada α 1%. Hal ini sejalan dengan penelitian Azar dan Shafighi (2013) dan Gitongo, et. al. (2016) tetapi tidak sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Bulan, et. al. (2018), dan Muda, et. al. (2014). Motivasi yang positif dapat meningkatkan kinerja. Indikator “Saya dan rekan kerja selalu saling membantu, jika ada masalah” akan membuat hubungan kepercayaan antar karyawan semakin baik dan kerja sama ini akan meingkatkan kinerja.

Hipotesis 9 yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat, et. al. (2018), Atika, et. al. (2019), dan Sougui, et. al. (2015), tetapi tidak sejalan dengan penelitian Bulan, et. al. (2018). Meningkatnya gaya kepemimpinan akan menurunkan kinerja guru. Atasan yang selalu mengawasi karyawan akan mengakibatkan karyawan yang kurang nyaman serta atasan yang kurang memberikan arahan secara spesifik akan menyebabkan menurunnya kinerja pada guru. Akan tetapi pada penelitian ini hal tersebut kurang berdampak dikarenakan gaya kepemimpinan pada beberapa sekolah masih termasuk baik.

PENUTUP

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah: (1) Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (2) Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (3) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (4) Tidak terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (5) Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (6) Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (7) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (8) Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi

dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir, (9) Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pada guru SLTA sederajat di Kabupaten Rokan Hilir.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut: (1) Sekolah meningkatkan motivasi guru melalui seminar motivasi yang akan membuat mereka lebih bersemangat untuk mencapai visi sekolah. Sekolah yang baik adalah sekolah yang selain menghasilkan sumber daya manusia yang terampil, juga memiliki tenaga pengajar yang terampil, (2) Gaya kepemimpinan dari kepala sekolah mengarah pada gaya yang memberikan fleksibilitas untuk kreatifitas guru sehingga para guru akan mencapai kepuasan pada pekerjaannya dan meningkatkan kinerjanya, (3) Bagi peneliti berikutnya, dapat menemukan variabel ataupun indikator lain yang dapat menjelaskan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen lebih baik.

Dalam pelaksanaan penelitian ini masih banyak keterbatasan yang dihadapi peneliti, seperti misalnya jumlah variabel yang terbatas, jumlah sampel yang kecil sehingga hasil penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmed, M. and S. Shafiq. 2014. The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Glob. J. Manag. Bus. Res. A Adm. Manag.*, vol. 14, no. 3, pp. 442–449.
- Aktas, E., I. Cicek, and M. Kiyak. 2011. The Effect Of Organizational Culture On Organizational Efficiency: The Moderating Role Of Organizational Environment and CEO Values. *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 24, no. December 2011, pp. 1560–1573, doi: 10.1016/j.sbspro.2011.09.092.
- Alila, S., S. Uusiautti, and K. Maatta. 2016. The Principles and Practices of Supervision That Supports the Development of Inclusive Teacherhood. *J. Educ. Learn.*, vol. 5, no. 3, p. 297, doi: 10.5539/jel.v5n3p297.
- Almeida, J. C. de. 2017. Teacher Performance Evaluation: The Importance of Performance Standards. *Int. J. Cross-Disciplinary Subj. Educ.*, vol. 8, no. 1, pp. 2973–2981.
- Archibong, I. A., O. Effiom, David, D. Omoike, and A. O. Edet. 2010. Academic Staff Disposition to Promotion Criteria In Nigerian Universities. *J. Coll. Teach. Learn.*, vol. 7, no. 10, doi: 10.19030/tlc.v7i10.153.
- Asegid, A., T. Belachew, and E. Yimam. 2014. Factors Influencing Job Satisfaction and Anticipated Turnover among Nurses in Sidama Zone Public Health Facilities, South Ethiopia. *Nurs. Res. Pract.*, vol. 2014, pp. 1–26, doi: 10.1155/2014/909768.
- Atika, B. Modding, B. Sammaila, H. Hafied. 2019. The Effect of Commitment, Leadership and Compensation on Job Satisfaction and Performance of Government Apparatus in West Sulawesi Province. *Management and Economics Journal*, E-ISSN: 2598-9537 P-ISSN: 2599-3402, Volume 3 Number 1, April 2019, pp. 1-12.
- Azar, M. and A. A. Shafighi. 2013. The Effect of Work Motivation on Employeesâ€™ Job Performance (Case Study: Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation),” *Int. J. Acad. Res. Bus. Soc. Sci.*, vol. 3, no. 9, pp. 432–445, doi: 10.6007/ijarbss/v3-i9/231.
- Baird, K. M. and G. L. Harrison. 2017. The association between organizational culture and the use of management initiatives in the public sector. *Financ. Account. Manag.*, vol. 33, no. 3, pp. 311–329, doi: 10.1111/faam.12125.
- Bandula, P. M. K. U. and L. V. K. Jayatikale. 2016. Impact of Employee Commitment on Job Performance: Based on Leasing Companies in Sri Lanka. *International Journal of Arts and Commerce*, Vol. 5 No. 8, ISSN 1929-7106, pp. 8-22.
- Basit, A., V. Sebastian, and Z. Hassan. 2017. Impact of Leadership Style on Employee Performance (A Case Study on a Private Organization in Malaysia). *Int. J. Account. Bus. Manag.*, vol. 5, no. 2, pp. 13–21.
- Bichi, A. A. 2017. Evaluation of Teacher Performance in Schools: Implication for Sustainable Development Goals. *Northwest J. Educ. Stud.*, vol. 2, no. 1.
- Bulan, S., T. Chandra, and A. H. Komara. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir. *KURS*, vol. 3, no. 2, pp. 156–170.
- Ceausu, I., R. Murswieck, B. L. Kurth, and R. Ionescu. 2017. The Organizational Culture As a Support of Innovation Processes. *Int. J. Adv. Eng. Manag. Res.*, vol. 2, no. 6, pp. 2392–2403.
- Dabke, D. 2016. Impact of Leader’s Emotional Intelligence and Transformational Behavior on Perceived Leadership Effectiveness: A Multiple Source View. *Bus. Perspect. Res.*, vol. 3, no. 2, pp. 27–40, doi: 10.1177/2278533715605433.
- Dobre, O.-I. 2013. Employee Motivation and Organizational Performance. *Rev. Appl. Socio-Economic Res.*, vol. 5, no. 1, pp. 53–60.
- Ekundayo, H. T., D. O. Oyerinde, and K. A. O. 2013. Effective Supervision of Instruction in Nigerian Secondary Schools: Issues, Challenges and the Way Forward. *J. Educ. Pract.*, vol. 4, no. 8, pp. 185–191.
- Elnaga, A. and A. Imran. 2013. The Effect of Training on Employee Performance. *Eur. J. Bus. Manag.*, vol. 5, no. 4, pp. 399–405, doi:10.5829/idosi.wasj.2013.26.03.1379.

- Fisher, C. D. 2010. Happiness at Work. *Int. J. Manag. Rev.*, vol. 12, no. 2, pp. 143–151, doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x.
- Ghozali, I. 2017. *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitongu, Margaret Kulola, W. Kingi, J. M. M. Uzel. 2016. Determinants of Employees' Performance of State Parastatals in Kenya: A Case of Kenya Ports Authority. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 6, No. 10; October 2016, ISSN 2220-8488, pp. 197-203.
- Gohari, P., A. Kamkar, S. J. Hosseinipour, and M. Zohoori. 2017. Relationship between Rewards and Employee Performance: a Mediating Role of Job Satisfaction. *Interdiscip. J. Contemp. Res. Bus.*, vol. 5, no. 3.
- Habib, S., S. Aslam, A. Hussain, S. Yasmeen, and M. Ibrahim. 2014. The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn Over Intention. *Adv. Econ. Bus.*, vol. 2, no. 6, pp. 215–222, doi: 10.13189/aeb.2014.020601.
- Hadziahmetovic, N. and M. S. Dinc. 2017. The Mediating Role of Affective Commitment in the Organizational Rewards– Organizational Performance Relationship. *Int. J. Hum. Resour. Stud.*, vol. 7, no. 3, p. 105, doi: 10.5296/ijhrs.v7i3.11454.
- Hidayat, R., T. Chandra, and H. P. Panjaitan. 2018. Influence of Organizational Culture, Work Motivation, and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance at Gas Stations in Rokan Hilir. *KURS*, vol. 3, no. 2, pp. 142–155.
- Hussain, R. I., S. Usman, S. M. Sarmad, I. U. Haq. 2012. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Telecommunication Sector of Pakistan – A Case Study of Pakistan Telecommunication Company Limited (PTCL). *International Journal of Asian Social Science*, 2(11): pp. 1925-1933.
- Idowu, A. O. 2017. Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile J. Bus. Econ.*, vol. 3, no. 5, p. 15, doi: 10.20321/nilejbe.v3i5.88.
- Jain, S. and S. Verma. 2014. Teacher's Job Satisfaction & Job Performance. *Glob. J. Multidiscip. Stud.*, vol. 2, no. 2.
- Javed, Masooma, R. Balouch, F. Hassan. 2014. Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, ISSN 2164-4063 2014, Vol. 4, No. 2, pp. 120-140.
- Khan, S. B. 2017. Challenges to Promotion of the Fundamental Right to Education in Pakistan. *J. Educ. Soc. Res.*, vol. 3, no. 2, doi: 10.5901/ajis.2013.v2n2p327.
- Khan, S. et al. 2014. The Supervisory Role of the Headmaster at the Higher Secondary Level: A Teacher's Perception. *Public Policy Adm. Res.*, vol. 4, no. 9, pp. 51–55.
- Kotirde, I. Y. and J. B. M. Yunos. 2014. The Supervisor's Role for Improving the Quality of Teaching and Learning in Nigeria Secondary School Educational System. *Int. J. Educ. Res.*, vol. 2, no. 8, pp. 53–60.
- Kuye, O. L. and A.-H. A. Sulaimon. 2011. Employee Involvement in Decision Making and Firms Performance in The Manufacturing Sector in Nigeria. *Serbian J. Manag.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–15.
- Lazaro, S. Mendo, B. Leon-del-Barco, E. Felipe-Castano, M.-I. Polo-del-Rio, and D. Iglesias-Gallego. 2018. Cooperative Team Learning and the Development of Social Skills in Higher Education: The Variables Involved. *Front. Psychol.*, vol. 9, no. AUG, doi: 10.3389/fpsyg.2018.01536.
- Luthra, A. and R. Dahiya. 2015. Effective Leadership is all About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication. *Int. J. Manag. Bus. Stud.*, vol. 5, no. 3, pp. 43–48.
- Malik, M. E., R. Q. Danish, and Y. Munir. 2012. The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *Am. J. Econ.*, vol. 2, no. 4, pp. 6–9, doi: 10.5923/j.economics.20120001.02.
- Markovits, Y. 2011. Normative Commitment And Loyal Boosterism: Does Job Satisfaction Mediate This Relationship? *MIBES Trans. TEI Larissas*, vol. 5, no. 1, pp. 73–89.
- Muda, Iskandar, A. Rafiki, M. R. Harahap. 2014. Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Sciences* Vol. 5 No. 2; February
- Muhyi, H. A. and S. J. Raharja. 2017. The Analysis of Organization Cultural Values of Local Government Company (Study in the Local Water Company of Bogor Regency). vol. 6, no. 2, pp. 343–349.
- Mustafa, G., R. Glavee-Geo, and P. M. Rice. 2017. Teamwork orientation and personal learning: The role of individual cultural values and value congruence. *SA J. Ind. Psychol.*, vol. 43, no. 1, pp. 1–13, doi: 10.4102/sajip.v43i0.1446.
- O, O. P. 2013. Improved Incentive System in Teaching Profession as Strategy for Quality Dellivery and Enhanced Productivity in Contemporary Nigeria. *Int. J. Educ. Res.*, vol. 1, no. 7, pp. 1–12.
- Omisore, B. O. and A. R. Abiodun. 2014. Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *Int. J. Acad. Res. Econ. Manag. Sci.*, vol. 3, no. 6, pp. 118–137, doi: 10.6007/ijarems/v3-i6/1351.
- Phonthanukithaworn, C., P. Naruetharadhol, and C. Ketkaew. 2017. Skill Development and Job Satisfaction: Workers' Perspectives in Thailand's Industrial Sector. *Knowl. Manag. An Int. J.*, vol. 17, no. 2, pp. 1–

- 10, doi: 10.18848/2327-7998/cgp/v17i02/1-10.
- Putra, R. and I. Sentosa. 2018. Transformational Leadership Effect on the Establishment of Innovation Program among Indonesian Private Higher Institution: A Structural Equation Modelling (SEM) Partial Least Square Approach. *Res. World J. Arts, Sci. Commer.*, vol. 9, no. 3, p. 50, doi: 10.18843/rwjasc/v9i3/06.
- Putra, R., Ernila, D. Komardi, and Suyono. 2019. The Effect of Motivation, Training, Organizational Culture and Organizational Commitment on Work Satisfaction and Performance of Teachers at Smk Negeri Pekanbaru. *J. Ilm. Manaj.*, vol. 7, no. 2, pp. 152–164.
- Putra, R., Ernila, D. Komardi, and Suyono. 2019. The Influence of Leadership, Motivation and Organizational Culture on Job Satisfaction and Teacher Performance at SMKN 4 Pekanbaru. *Procuratio*, vol. 7, no. 2, pp. 152–164.
- Radosavljevic, Z., V. Cilerdzic, and M. Dragic. 2017. Employee Organizational Commitment. *Int. Rev.*, no. 1–2, pp. 18–26, doi: 10.5937/intrev1702018r.
- Rane, D. B. 2011. Employee Job Satisfaction: An Essence of Organization. *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 6, no. 7, pp. 10–16.
- Rashid, S., M. F. Ben Hamza, and H. M. Said. 2018. Impacts of Rewards, Promotions and Supervisor Support on Academic Staff's Performance: An Empirical Study in Malaysian Universities. *Int. J. Acad. Res. Bus. Soc. Sci.*, vol. 8, no. 9, pp. 1983–1998, doi: 10.6007/ijarbss/v8-i9/4877.
- Raziq, A. and R. Maulabakhsh. 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Econ. Financ.*, vol. 23, no. October, pp. 717–725, doi: 10.1016/s2212-5671(15)00524-9.
- Ringle, C. M., D. D. Silva, D. Bido. 2014. Structural Equation Modeling with the SMARTPLS. *Brazilian Journal of Marketing – BJM, Edição Especial Vol 13, n. 2. Maio/ 2014*, pp. 56-73.
- Sahar, J. Najam us. 2016. Impact of Personality Type on Job Productivity. *J. Hotel Bus. Manag.*, vol. 5, no. 1, doi: 10.4172/2169-0286.1000119.
- Sahito, Z. and P. Vaisanen. 2017. Factors Affecting Job Satisfaction of Teacher Educators: Empirical Evidence from the Universities of Sindh Province of Pakistan. *J. Teach. Educ. Educ.*, vol. 6, no. 1, p. 122, doi: 10.5430/ijhe.v6n4p122.
- Salisu, J. B., E. Chinyio, and S. Suresh. 2015. The Impact of Compensation on The Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria. *Bus. Manag. Rev.*, vol. 6, no. 4, pp. 10–11.
- Sari, N. P. R., I. K. G. Bendesa, and M. Antara. 2019. The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *J. Tour. Hosp. Manag.*, vol. 7, no. 1, pp. 74–83, doi: 10.15640/jthm.v7n1a8.
- Shan, S., C. Li, J. Shi, L. Wang, and H. Cai. 2014. Impact of Effective Communication, Achievement Sharing and Positive Classroom Environments on Learning Performance. *Syst. Res. Behav. Sci.*, vol. 31, no. 3, pp. 471–482, doi: 10.1002/sres.2285.
- Sougui, A. O., A. T. Bon, H. M. H. Hassan. 2015. The Impact of Leadership Styles on Employees' performance in Telecom Engineering Companies. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(4) April 2015, Pages: x-x.
- Stephen. E. N., E. N. Stephen, and E. A. Stephen. 2016. Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma. *High. Educ. Soc. Sci.*, vol. 11, no. 5, pp. 36–45, doi: 10.3968/n.
- Taherdoost, Hamed. 2016. Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survey in a Research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, Vol. 5, No. 3, 2016, ISSN: 2296-1747, Page: 28-36.
- Tepeci, M. 2005. The Dimensions and Impacts of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction and Intent to Remain in the Hospitality and Tourism Industry in Turkey. *Adnan Menderes Univ.*, vol. 5, no. January 2005, pp. 21–39.
- Trskova, K. 2016. Motivation, Performance and Efficiency. *Manag. Sci. Informatics, Univ. Zilina*, no. November 2016, pp. 1–4, doi: 10.13140/RG.2.1.2353.5126.
- Umoh, G. I., D. Ph, E. Amah, D. Ph, and I. H. W. P. D. 2018. Employee Benefits and Continuance Commitment in the *Nigerian Manufacturing Industry*. vol. 16, no. January, pp. 69–74.
- Weston, Rebecca and P. A. Gore. 2006. A Brief Guide to Structural Equation Modeling. *THE COUNSELING PSYCHOLOGIST*, Vol. 34 No. 5, September 2006, DOI: 10.1177/0011000006286345, pp. 719-751.
- Wu, M. J., C. Y. Huang, Y. S. Kao, Y. F. Lue, and L. C. Chen. 2018. Developing a Professional Performance Evaluation System for Pre-Service Automobile Repair Vocational High School Teachers in Taiwan. *Sustain.*, vol. 10, no. 10, doi: 10.3390/su10103537.
- Yunus, Nek Kamal Yeop, J. N. Yunus, and S. Ishak. 2012. The School Principals' Roles in Teaching Supervision in Selected Schools in Perak, Malaysia. *Asian J. Bus. Manag. Sci.*, vol. 1, no. 2, pp. 50–55.