



## **TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH MUTASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA GURU SD (STUDI KASUS PADA KECAMATAN PELEPAT  
DAN KECAMATAN PELEPAT ILIR KABUPATEN BUNGO )**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :  
NURHADIS  
NIM 016755504**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
UPBJJ- UT JAMBI**

**2012**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD ( Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jambi, 23 Desember 2012

Yang Menyatakan



*Nurhadis*  
NURHADIS  
NIM. 016755504

**ABSTRAK**  
**PENGARUH MUTASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP**  
**KINERJA GURU SD ( STUDI KASUS PADA KECAMATAN PELEPAT**  
**DAN KECAMATAN PELEPAT ILIR KABUPATEN BUNGO )**

Nurhadis  
Universitas Terbuka  
UPBJJ-UT JAMBI

**Kata Kunci : Mutasi, Budaya Organisasi dan Kinerja**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir. **Tujuan Penelitian ini** adalah untuk : (1) Untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap kinerja guru SD secara persial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir ; (2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara persial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir.; (3) Untuk mengetahui Sejahtera mana pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir. Penelitian ini adalah penelitian eksperimen lapangan dan dilakukan untuk menjawab **tiga hipotesis** yaitu : (1) Mutasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD secara persial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir.; (2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD secara persial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir.; (3) Mutasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga guru SD secara simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir.

## ABSTRACT

## EFFECT OF MUTATIONS AND CULTURAL ORGANIZATION OF TEACHER PERFORMANCE SD (CASE STUDY IN DISTRICT DISTRICT PELEPAT AND PELEPAT ILIR BUNGO)

Keywords: Mutation, Organizational Culture and Performance

The study was conducted to determine whether the mutation and Cultural Organisation affect performance of primary school teachers in the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir. Purpose of this research was : (1) to determine the effect of the mutation on the performance of elementary school teachers in Persial at the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir Bungo, (2) to determine the influence of organizational culture on the performance of elementary school teachers in Persial at the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir Bungo ; (3) to determine the extent to which the influence of mutation and organizational culture on the performance of elementary school teachers simultaneously at the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir Bungo.

This research was a field experiment and made to answer three hypotheses are: (1) mutations affect the performance of primary school teachers in Persial at the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir Bungo , (2) organizational culture affect the performance of primary school teachers in Persial at the district Pelepat and; Sub Pelepat Ilir Bungo , (3) Mutation and organizational culture affect the performance of elementary school teachers simultaneously at the district and sub-district Pelepat Pelepat Ilir Bungo .

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD ( Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo )

Penyusun TAPM : NURHADIS

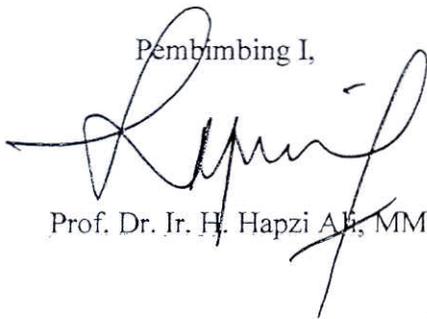
NIM : 016755504

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

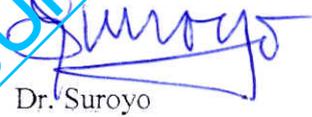
Menyetujui :

Pembimbing I,



Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Afi, MM

Pembimbing II,



Dr. Suroyo

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/  
Program Magister Manajemen


Maya Maria, SE, MM  
NIP. 19720501 199903 2 003

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka


Sucjati, M.sc, Ph.D  
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : NURHADIS  
 NIM : 016755504  
 Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
 Judul Tesis : Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD (Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo )

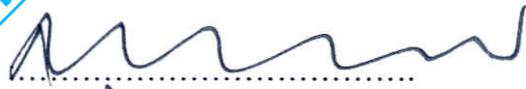
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Minggu / 23 Desember 2012  
 Waktu : 8.00 s/d 10.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguj.



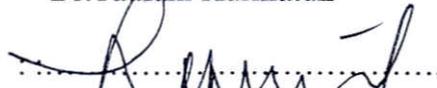
Prof. Udin S. Winataputra, MA

Penguji Ahli



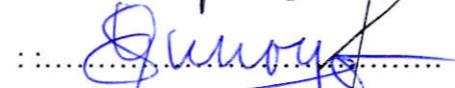
Dr. Taufani Kurniatun

Pembimbing I



Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM

Pembimbing II



Dr. Suroyo

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji bagi hanyalah milik Allah SWT, atas segala limpahan Rahmat dan Karunia-Nya kepada kami sehingga kami mampu menjalankan segala aktivitas dengan baik. Shalawat beriring salam tidak lupa dipanjatkan dan dicurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarganya, sahabatnya yang telah membawa kita semua dari zaman kegelapan ke zaman yang terang.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian akhir Program Magister Manajemen Universitas Terbuka, dengan Judul : **“Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD ( Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo)”**.

Melalui Tesis ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan Tesis ini, khususnya kepada :

1. Ibu Suciati, M.sc, Ph.D Direktur Program Pascasarjana Universitas terbuka.
2. Maya Maria, SE, MM Ketua Bidang Ilmu program Magister Manajemen
3. Bapak Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM, Pembimbing Utama dan Bapak Dr. Suroyo Pembimbing Kedua yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan penulisan Tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat dan sangat berharga selama penulis menempuh jenjang studi di Program Magister Manajemen (MM) Universitas Terbuka UPBJJ-UT JAMBI.
5. Ketua, Seluruh Staf Administrasi dan Karyawan Program Magister Manajemen (MM) Universitas Terbuka UPBJJ-UT JAMBI.

6. Seluruh Staf Administrasi beserta seluruh Karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo yang telah membantu memberikan keterangan dan data-data yang diperlukan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Suami, Anak-anak , Orang Tua dan seluruh keluarga yang telah membantu dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penulisan Tesis ini serta sahabat-sahabat dan semua pihak yang terlibat memberikan sumbang saran dan kritik terhadap penulisan Tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan yang Maha Kuasa selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya, semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semuanya. Amin.

Jambi, 23 Desember 2012

NURHADIS

## DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Lembar Persetujuan .....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	vii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel .....	x
Daftar Lampiran .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunaan Penelitian.....	14
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	15
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
b. Peran dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2. Mutasi	
a. Pengertian Mutasi.....	20
b. Tujuan Mutasi.....	21
c. Manfaat Mutasi.....	24
d. Jenis Mutasi.....	24
e. Indikator Mutasi.....	25
3. Budaya Organisasi.....	25
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	25
b. Indikator Budaya Organisasi.....	28
4. Kinerja Guru.....	29
a. Pengertian Kinerja .....	29
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	29
c. Indikator Kinerja Tenaga Pendidik.....	39
B. Penelitian Terdahulu .....	40
C. Kerangka Berfikir .....	43
D. Hipotesis .....	44
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	47
B. Populasi dan Sampel.....	48
C. Instrumen Penelitian .....	51
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	54
E. Metode Analisis Data.....	56

1. Analisis Deskriptif .....	56
2. Analisis Kausalitas/Verifikatif .....	58
a. Uji Kualitas Data .....	58
a) Uji Realibilitas .....	58
b) Uji Validitas .....	59
b. Asumsi Klasik .....	61
a) Uji Normalitas .....	61
b) Uji Multikolinieritas .....	62
c. Uji Pengaruh Dengan Regresi Berganda.....	62
a) Uji R dan R Square .....	63
b) Uji t (Parsial) .....	63
c) Uji F (Simultan).....	64
3. Rancangan Uji Hipotesis .....	65
a. Hipotesis 1, Mutasi berpengaruh Terhadap Kinerja Guru SD Secara Parsial .....	65
b. Hipotesis 2, Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD Secara Parsial .....	65
c. Hipotesis 3, Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD Secara Parsial.....	66
<b>BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Profil Respondent .....	67
B. Analisis Deskriptif.....	69
1. Analisis Deskriptif Variabel Mutasi (X1).....	70
2. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2) .....	71
3. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y1).....	72
C. Temuan Analisis Verifikatif/Kausalitas.....	73
1. Hasil Uji Kualitas Data.....	73
a). Hasil Uji Realibilitas .....	73
b). Hasil Uji Validitas .....	75
2. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	76
a). Hasil Uji Normalitas .....	76
b). Hasil Uji Multikolinieritas .....	79
3. Hasil Uji Uji R dan R Square .....	80
4. Hasil Analisis Regresi Liner Berganda.....	81
D. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis .....	83
1. Hipotesis 1, Mutasi berpengaruh terhadap Prestasi Tenaga Pendidik .....	85
2. Hipotesis 2, Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Tenaga Pendidik .....	86
3. Hipotesis 3, Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Tenaga Pendidik .....	87
<b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	89
B. Saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	43
Gambar 3.1. Desain Penelitian .....	47
Gambar 4.1. Karakteristik Responden .....	67
Gambar 4.2. Uji Normalitas Pada Histogram .....	78
Gambar 4.3. Uji Normalitas Pada Normal P-P Plot.....	78
Gambar 4.4. Uji Normalitas Pada Scatter Plot .....	79

**UNIVERSITAS TERBUKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Keadaan Jumlah Sekolah, Guru dan Murid Sekolah Dasar (SD) di Lingkungan Dinas Pendidikan KabupatenBungo Menurut Kecamatan .....	2
Tabel 1.2 Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Pelepat KabupatenBungo .....	3
Tabel 1.3 Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Pelepat Iilir KabupatenBungo .....	3
Tabel 1.4 Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada Kecamatan Pelepat KabupatenBungo .....	6
Tabel 1.5 Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada Kecamatan Pelepat Iilir KabupatenBungo .....	6
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 2.2. Variabel ,Operasional Variabel dan Skala Data .....	45
Tabel 3.1. Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada 2 kecamatan KabupatenBungo .....	49
Tabel 3.2. Rentang Skala .....	58
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	67
Tabel 4.2. karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4.3. Indikator-Indikator Variabel .....	69
Tabel 4.4. Mutasi Skor Variabel Search Engine ( $X_1$ ) .....	70
Tabel 4.5 Budaya Organisasi Variabel Search Engine ( $X_2$ ) .....	71
Tabel 4.6. Kinerja Variabel Search Engine ( $Y_1$ ) .....	72
Tabel 4.7. Hasil Uji Realibility .....	74
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel .....	76
Tabel 4.9. Hasil Uji Multikolinieritas .....	80
Tabel 4.10. Model Summary .....	80
Tabel 4.11. Coefficient Regresi Linear Berganda .....	81
Tabel 4.12. Coefficient Regresi Linear Berganda(t-test) .....	84
Tabel 4.13. Anova .....	85

**DAFTAR LAMPIRAN**

1. Lampiran I : Kuesioner Penelitian.....	96
2. Lampiran II : Hasil Pengolahan data dengan SPSS 17 .....	101
3. Lampiran III: Rekapitulasi Data Penelitian.....	108

**UNIVERSITAS TERBUKA**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu sekolah dalam lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sangat dipengaruhi oleh sumber daya tenaga pendidik atau guru yang ada di sekolah, dan lebih luasnya lagi oleh seluruh warga sekolah tersebut, baik kualitas maupun kuantitasnya. Seluruh warga sekolah dituntut untuk selalu berkembang dan bertambah baik dalam mencapai tujuan pendidikan agar menghasilkan siswa-siswa unggulan.

Bahkan secara tegas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 butir 1 berbunyi Pendidik adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat dan negara.

Menyimak dari makna yang terkandung di dalam Undang-Undang tersebut di atas, mengisyaratkan bahwa pentingnya keberadaan tenaga pendidik yang benar-benar profesional dalam merencanakan, merumuskan, melaksanakan dan melakukan penilaian dalam kegiatan-kegiatan pendidikan. Hal tersebut dapat dicapai oleh setiap sekolah apabila tenaga pendidiknya memiliki semangat kerja yang tinggi dan berprestasi. Disamping itu, kesesuaian antara jumlah tenaga pendidik juga harus seimbang dengan jumlah yang dibutuhkan sekolah.

Tidak relevansinya rasio antara jumlah sekolah, jumlah siswa dan jumlah guru pada tiap-tiap kecamatan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo tergambar pada data berikut berdasarkan Sumber dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo: *BPS Kabupaten Bungo : ( 2010)*

**Tabel 1.2: Keadaan Jumlah Sekolah , Jumlah Guru dan Jumlah Murid Sekolah Dasar Pada Kabupaten Bungo**

No	Banyaknya Sekolah, Guru, dan Murid Sekolah Dasar (SD) di Lingkungan Dinas Pendidikan Nasional menurut Kecamatan Tahun 2009	Sekolah	Guru	Murid
1	Pelepat	26	236	4.356
2	Pelepat Ilir	25	244	4.903
3	Bathin II Babeko	8	79	1.491
4	Rimbo Tengah	5	209	3.054
5	Bungo Dani	11	180	3.321
6	Pasar Muara Bungo	7	283	2.391
7	Bathin III	11	124	2.273
8	Rantau Pandan	10	109	1.486
9	Muko-Muko Bathin VII	14	141	1.981
10	Bathin III Ulu	17	154	1.311
11	Tanah Sepenggal	16	260	3.158
12	Tanah Sepenggal Lintas	14	215	3.101
13	Tanah Tumbuh	13	148	1.973
14	Limbur Lubuk Mengkuang	15	127	2.404
15	Bathin II Pelayang	7	69	1.247
16	Jujuhan	14	97	2.149
17	Jujuhan Ilir	9	94	1.294
	<b>Jumlah</b>	<b>232</b>	<b>2.769</b>	<b>41.893</b>

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo: (2009), *BPS Kabupaten Bungo :2010*

Sementara data yang diperoleh dari Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir sesuai dengan wilayah penelitian penulis adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2: Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Kecamatan Pelepat  
Dari 26 Sekolah Dasar**

No	Jenjang Pendidikan	Tahun Pelajaran				
		2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012
1	S.2	-	-	-	-	-
2	S.1	15	82	125	127	141
3	D.II	91	50	71	76	80
4	SLTA	78	59	40	46	32
<b>JUMLAH</b>		<b>184</b>	<b>191</b>	<b>236</b>	<b>249</b>	<b>253</b>

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Pelepat :2012

**Tabel 1.3 : Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Kecamatan Pelepat Ilir  
Dari 25 Sekolah Dasar**

No.	Jenjang Pendidikan	Tahun Pelajaran				
		2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012
1	S.2	-	-	-	-	-
2	S.1	54	76	97	154	167
3	D.II	74	82	111	102	93
4	SLTA	87	69	36	32	20
<b>JUMLAH</b>		<b>215</b>	<b>227</b>	<b>244</b>	<b>288</b>	<b>305</b>

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Pelepat Ilir :2012

Sesuai dengan tuntutan sekolah-sekolah yang berada di wilayah Kabupaten Bungo baik tingkat SD,SLTP maupun SLTA masih terdapat sekolah yang kekurangan tenaga pendidik akibat dari tidak meratanya penempatan jumlah tenaga pendidik pada sekolah-sekolah tertentu,maka Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo melakukan kebijakan dengan melaksanakan program mutasi yang bertujuan untuk pemerataan tenaga pendidik dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang: 1)Pokok-Pokok Kepegawaian

(Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890) 2) Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian pegawai negeri sipil, diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 96, Tahun 2000 dan PP No.41 Tahun 2007.

Demikian pula humbuan dari Surat Keputusan Bersama (SKB) Lima Menteri (Menteri Pendidikan Nasional, Meneg PAN dan Reformasi Birokrasi, Mendagri, Menteri Keuangan, dan Menteri Agama), Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10/2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158/PMK.01/2011, dan Nomor 11 Tahun 2011. Tentang Penataan dan Pemerataan Guru Pegawai Negeri Sipil, menegaskan (kembali) kewajiban guru PNS untuk mengajar di depan kelas minimal 24 jam per minggu, *(sumber dari Jurnal MNPk, cikini Jakarta Pusa: 2012)*

Menteri Kemendikbud, Mohammad Nuh, mengatakan bahwa "Kondisi guru di Indonesia ini sejatinya mencukupi. Tapi gara-gara ada ketimpangan distribusi, maka ada sekolah tertentu di daerah tertentu kekurangan guru. Bahkan, ada mata pelajaran tertentu di sekolah tertentu, yang juga kekurangan guru".

Mendikbud Mohammad Nuh mengharapkan dengan adanya upaya melaksanakan mutasi demi pemerataan guru pada sekolah-sekolah yang membutuhkan, agar para guru tetap fokus dalam mengajar di sekolah dan agar bisa memenuhi beban mengajar. Beliau juga meminta kepada dinas pendidikan daerah supaya berperan aktif dan bisa membantu persoalan pemenuhan beban kerja tersebut.. *(sumber dari Jurnal MNPk, cikini Jakarta Pusat).*

Secara umum lingkup kerja kadang menterjemahkan negatif atau rasa takut yang berlebihan dengan kata mutasi. Mutasi dianggap sebagai bentuk hukuman. Pendapat itulah yang mendominasi sehingga menimbulkan tafsiran yang bervariasi tentang mutasi di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, sehingga dalam budaya organisasi berpengaruh pada semangat kerja

Hal ini terjadi karena mutasi yang diterima oleh tenaga pendidik di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo banyak yang tidak sesuai dengan tujuan mutasi yang sebenarnya. Walau sering dilakukan mutasi, tetapi masih banyak penumpukan guru dalam satu sekolah sehingga tujuan utama mutasi dalam penataan dan pemerataan guru tidak terpenuhi.

Apabila indikator mutasi seperti: frekwensi atau tingkat keseringan pelaksanaan mutasi, alasan mutasi, ketepatan dalam melaksanakan mutasi, tingkat pendidikan, lama masa jabatan dan beban kerja, benar-benar diperhatikan serta diposisikan sesuai dengan kemampuannya, maka dalam budaya organisasi tenaga pendidik, kinerja para guru yang terkena mutasi tidak akan menurun. Menurunnya kinerja guru apabila pihak pemberi keputusan dalam pelaksanaan mutasi tidak memperhatikan secara obyektif dan relevan.

Dari hasil penelitian terdahulu Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah: 2011, <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/29719>), ada suatu hubungan yang signifikan antara pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai negeri sipil. dengan  $\alpha = 5\%$ . Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis yang

diajukan dapat diterima. Hal ini dapat dilihat dari hasil r-hitung (0,63) yang lebih besar dari r-tabel (0,291). Hal ini berarti bahwa mutasi akan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai negeri sipil pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah Kota Medan.

Data mutasi guru pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, terutama di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir, sesuai dengan wilayah penelitian ini dapat tergambar sebagai berikut.

**Tabel 1.4 : Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada Kecamatan Pelepat**

No.	Jenjang Pendidikan	Tahun Pelajaran				
		2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012
1	S.2	-	-	-	-	-
2	S.1	2	4	3	7	6
3	D.II	6	8	6	8	4
4	SLTA	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH</b>		<b>8</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>10</b>

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Pelepat :2012

**Tabel 1.4: Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada Kecamatan Pelepat Ilir**

No.	Jenjang Pendidikan	Tahun Pelajaran				
		2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012
1	S.2	-	-	-	-	-
2	S.1	3	5	7	9	5
3	D.II	7	4	4	3	11
4	SLTA	-	-	2	1	2
<b>JUMLAH</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>17</b>

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Pelepat Ilir :2012

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya, baik lingkungan keluarga, masyarakat maupun lingkungan organisasi. Kepribadian seseorang akan terbentuk pula oleh lingkungan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif. Dalam hal ini tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Demikian pula pada tenaga pendidik atau guru yang ada dalam lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Komariah (2004:195) bahwa “Sekolah sebagai organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan dan perilaku orang-orang didalamnya”.

Budaya sekolah berfungsi untuk mentransmisi segala bentuk perilaku dari seluruh warga sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Joni Ukat (2008). Konsep Sekolah Efektif [Online]. Tersedia : <http://www.timorexpress.com/index.php?act=news&nid=25689>. [25 Agustus 2010]. Fungsi budaya sekolah adalah media untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya. Adapun fungsi pendidikan adalah sekolah sebagai wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa.

Budaya organisasi adalah sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan pegawai. Lebih lanjut Robbins (2001) menyatakan bahwa sebuah sistem makna bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem

pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi. Dalam hal ini Robbins memberikan 7 karakteristik budaya organisasi sebagai berikut : 1)Inovasi dan keberanian mengambil resiko,2)Perhatian terhadap detail,3)Berorientasi pada hasil,4)Berorientasi kepada manusia,5)Berorientasi pada tim,6)Agresivitas,7)Stabilitas

Berdasarkan pengamatan langsung secara empiris bahwa budaya oraganisasi pada dinas Pendidikan Kabupaten Bungo,sebagian staf memberi persepsi yang baik dan pelaksanaan berdasarkan teori dan normatif manajemen SDM. Namun sebagian staf memberi persesi bahwa budaya organisasi yang di terapkan di kantor Pendikan Kabupaten Bungo masih jauh dari harapan sebagian staf. Oleh karena itu perlu dilakukan pengkajian tentang budaya organisasi.

Kinerja pendidik dipengaruhi oleh banyak faktor,di antaranya adalah proses mutasi dan promosi pegawai,budaya organisasi,motivasi kerja baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik,gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan motivatorial kepala sekolah,kemampuan manajerial dan kemampuan motivasi kepala sekolah dan Budaya Organisasi.Namun penelitian ini penulis membatasi pada dua faktor yang mempengaruhi kinerja dan yang akan di bahas didalam penelitian ini yaitu Mutasi dan Budaya Organisasi.

Scartz dan Davis (1981) dalam Wirawan (2007:8) mendefinisikan: Budaya Organisasi merupakan pola kepercayaan dan harapan yang dianut oleh anggota organisasi.Kepercayaan dan harapan tersebut menghasilkan nilai-nilai yang dengan kuat membentuk perilaku para individu dan kelompok anggota organisasi.

Sedangkan pendapat Andrew Brown ( 1998) (Wirawan (2007:99) , mendefinisikan : Budaya Organisasi merupakan pola kepercayaan nilai-nilai,dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.

Dari beberapa definisi di atas,maka budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu pola asumsi dasar,penciptaan,penemuan atau pembangunan sebagai hasil dari pembelajaran kelompok ketika mengatasi masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal dimana telah dikerjakan dengan cukup baik untuk menjadi pertimbangan yang bernilai (sah) dan oleh karena itu sekolah merupakan sebuah organisasi tempat terjadinya interaksi positif antara pengajar atau guru dan yang diajar atau siswa.Sekolah juga merupakan sebuah organisasi yang didalamnya juga terdapat sebuah struktur yang jelas.Sekolah juga mempunyai sistem nilai dan norma-norma yang terbentuk sebagai bagian dari proses pendidikan.

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berlaku dan berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu.Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada,seperti nilai,keyakinan,anggapan,harapan dan sebagainya. (*Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra*  
<http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals>)

Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo merupakan suatu organisasi dalam aktivitas kerjasama dimana memiliki tujuan yang telah ditetapkan untuk menghasilkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan anak didik yang bermutu dalam mencapai tujuan pendidikan, maka indikator budaya organisasi dalam penelitian ini diadaptasi dari Robbins (1993) yaitu : Tanggungjawab, Kejelasan Komunikasi, Keserasian Kerjasama, Keakraban antara atasan dengan staf, Perhatian atasan pada staf, Kerja secara tim, Pengembangan Kepegawai, Komitmen organisasi, Kemampuan pegawai, Kesadaran organisasi

Kinerja adalah istilah yang digunakan secara luas, tetapi masih belum ada perumusan yang jelas mengenai definisi istilah ini. Beberapa ahli menggunakan Kinerja untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur diantara anggota suatu kelompok, masyarakat atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik bahagia, optimis, kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut mempunyai kinerja yang tinggi. Kadang-kadang kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motif-motif dan hasil-hasil yang baik. Sebaliknya apabila orang-orang merasa dalam kesulitan dan tidak tenang atau tidak tentram, maka keadaan mereka dapat digambarkan memiliki kinerja yang rendah. Dengan demikian kinerja yang rendah dihubungkan dengan kekecewaan, ketidakbenaran, dan kekurangan akan dorongan.

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja adalah Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam perjalanan

Indikator kinerja tenaga pendidikan diadopsi menurut Tsui, Anne S., Pearce, dan Porter (1997) dalam Mas'ud (2004), adalah

1. Jumlah beban kerja guru minimal 24 jam per-minggu
2. Efisiensi
3. Kualitas
4. Pengetahuan dan keterampilan
5. Kreativitas
6. Kerja sama
7. Hubungan dengan sesama pegawai
8. Dapat mengatasi perbedaan pendapat
9. Tingkat kehadiran dalam bekerja
10. Memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya
11. Laporan tugas
12. Kemampuan mengatasi sendiri masalah-masalah
13. Kemampuan mengambil keputusan
14. Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas
15. Kepribadian
16. Penilaian dari lingkungan
17. Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik

Hal inilah yang mendorong penulis untuk meneliti masalah mutasi dan budaya organisasi yang dikaitkan dengan kinerja guru dengan pemikiran bagaimana upaya untuk menumbuhkan kinerja dikalangan guru dapat

meningkat,pada lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, khususnya di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir.

Dari uraian singkat di atas,penulis tertarik untuk meneliti dan membahas hal ini menjadi sebuah objek penelitian,adapun judul yang penulis ajukan adalah:“ Pengaruh Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD (Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat Dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo )”

### **Identifikasi Masalah**

Kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dipengaruhi oleh berbagai faktor,baik faktor *Internal* diantaranya faktor psikologis,kemampuan guru,semangat kerja,keluarga,usia,sosial dan budaya organisasi sekolah.Faktor *eksternal* diantaranya mutasi,promosi,motivasi,kebijakan pemberi keputusan, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lain-lain.

Untuk kepentingan pendekatan dalam penelitian ini,selanjutnya akan penulis aplikasikan dengan menggunakan berbagai sumber rujukan yang telah dimodifikasi sesuai dengan fokus permasalahan yang akan dikaji.Jadi identifikasi masalahnya yaitu : mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD ( Studi Kasus pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo ).

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas,tergambar adanya hubungan antara mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Pada

Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut

1. Adakah pengaruh mutasi terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo?
3. Sejauh mana pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang diharapkan dapat dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
3. Untuk mengetahui Sejauh mana pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo .

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang ingin diperoleh melalui kegiatan penelitian ini adalah;

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Menemukan bukti empiris apakah teori yang telah diketahui sebelumnya memberikan jaminan dalam mengatasi permasalahan kasus-kasus nyata,
- b. Untuk mengetahui apakah hasil penelitian yang dilakukan ini menentang atau setuju dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran sebagai bahan masukan terhadap pelaksanaan kegiatan mutasi dan budaya organisasi guna meningkatkan kinerja guru SD agar lebih berkualitas tinggi demi mutu pendidikan di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Khususnya dan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pada umumnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2010:13), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Rachmawati (2007:2), manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktek yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi.

Berdasarkan uraian definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses dalam pencapaian tujuan organisasi.

###### **b. Peran dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2010:13-14), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas

organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.

Secara khusus, Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.

7. Membantu organisasi mengembangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
11. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Menurut Rachmawati (2007:7-8) peran dan pentingnya manajemen sumber daya manusia dapat dibagi ke dalam beberapa kategori, antara lain sebagai berikut :

1. Peran Administrasi.

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan *database* dan arsip pegawai.

## 2. Peran Operasional.

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3 dan sistem kompensasi.

## 3. Peran Strategis.

Peran ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar.

### c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2010:19-20), mengemukakan bahwa tujuan-tujuan dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Mendukung pencapaian strategi dan tujuan organisasi.
2. Memastikan nilai tambah diperoleh dari semua aktivitas sumber daya manusia.
3. Mendasari program perubahan budaya.
4. Membebaskan dan mengembangkan kapasitas manusia yang melekat pada manusia.
5. Mengembangkan proses memaksimalkan kontribusi orang.
6. Memungkinkan orang yang memiliki potensi mendapatkan perspektif organisasi dan manajemen pada awal karir mereka.

7. Menanamkan pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan untuk semua orang.
8. Mendesain, menerapkan dan mengelola sistem untuk memastikan akses kepada pengalaman yang relevan.
9. Memberi pelatihan keterampilan spesifik.
10. Merekrut, mengembangkan dan melatih orang dengan kombinasi tepat dari pengetahuan khusus mengenai cara melakukan pekerjaan dan keterampilan yang lebih luas, serta sikap yang diperlukan agar sesuai permintaan bidang usaha yang berubah.
11. Mengelola karyawan yang semakin beragam dengan pola karir, aspirasi dan kesetiaan yang berbeda.
12. Mengelola hubungan karyawan (dalam skala luas), secara kolektif dan individu, serta mempertahankan komitmen ketika terjadi perubahan.
13. Mendesain, mengimplementasikan dan mengelola imbalan serta saran manajemen kinerja yang mengatur dan memotivasi orang, baik secara individu dan dalam tim, terhadap prioritas usaha dan hasil.
14. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan karyawan, baik fisik dan mental dengan memberikan kondisi kerja layak, serta dukungan keamanan dan keselamatan.

Menurut Notoatmodjo (2009:86-87), adapun tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan, antara lain sebagai berikut :

1. Tujuan masyarakat.

Suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

2. Tujuan organisasi.

Suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3. Tujuan fungsi.

Setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi tersebut menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.

4. Tujuan personel.

Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan tersebut.

## 2. Mutasi

### a. Pengertian Mutasi

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Umumnya mutasi

merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja para pegawai. Dari penilaian prestasi kerja akan diketahui kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Tidak kurang kritik pedas yang dilontarkan kepada Bagian Kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini. ( *Posted on Oktober 2008 by Pakde sofa* ).

#### **b. Tujuan Mutasi**

Paul Pigors dan Charles Mayers mengemukakan 5 macam mutasi dilihat dari segi tujuannya yaitu:

##### *1) Production Transfer*

Adalah pengalih tugas seorang pegawai dari satu bagian ke bagian lain secara horizontal, dimana disatu bagian tersebut keperluan akan pekerjaan bertambah, atau ke bagian lain dimana terdapat lowongan pekerjaan karena ada pegawai yang berhenti atau pensiun.

##### *2) Replacement Transfer*

Adalah pengalih tugas seorang pegawai yang sudah lama dinasnya ke jabatan lain secara horizontal untuk menggantikan pegawai lain yang masa dinasnya lebih sedikit atau diberhentikan.

##### *3) Remedial Transfer*

Adalah pengalih tugas seorang pegawai ke jabatan atau pekerjaan lain baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan pegawai yang bersangkutan.

#### 4) *Shift Transfer*

Adalah pengalih tugas seorang pegawai yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedangkan pekerjaan tetap sama namun jam kerja berbeda. Umumnya pembagian jam kerja terbagi dalam 3 shift. Yaitu shift satu, shift dua, dan shift tiga.

#### 5) *Versality Transfe*

Adalah pengalih tugas seorang pegawai ke jabatan atau pekerjaan lainnya secara horizontal agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai bidang pekerjaan.

Para ahli juga menilai, kesan hukuman jika seorang pejabat atau staf dipindahkan dari dinas atau kantor yang satu ke dinas atau bagian yang lain hanyalah sebuah opini yang tidak bisa dibuktikan keabsahaannya. “Yang dikatakan hukuman itu apabila seorang pejabat atau staf ditempatkan tidak sesuai dengan pangkat dan atau golongan yang bersangkutan. Hal ini juga tidak gampang bagi Baperzakat. Tapi sepanjang ditempatkan sesuai dengan pangkat atau golongan dari pejabat atau staf yang bersangkutan rasanya tidak ada yang salah,” jelas para ahli berpendapat.

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam

melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan. Jika mutasi tidak dilakukan maka ada sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah.

Menurut Hasibuan (1997), tujuan mutasi sebagai bahan berpikir:

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- c. Untuk menghilangkan rasa bosan karyawan terhadap pekerjaannya
- d. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- e. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan
- f. komposisi pekerjaan atau jabatan
- g. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan

Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan PNS terutama dalam lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dihadapkan yang merasa tidak nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi merupakan sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama mutasi merupakan berkah, penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Namun tidak dipungkiri kata mutasi merupakan sebuah kata yang seram ditelinga guru terutama dalam lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

### c. Manfaat Mutasi

Menurut Tanjung dan Rahmawati (2003), mutasi atau perpindahan karyawan bermanfaat untuk :

- 1) Memenuhi kebutuhan tenaga di bagian atau unit yang kekurangan tenaga tanpa merekrut tenaga dari luar
- 2) Memenuhi keinginan karyawan sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing
- 3) Menjamin keyakinan karyawan bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangan kemampuan atau kekurangan cakupan mereka
- 4) Memberikan motivasi kepada karyawan
- 5) Mengatasi rasa bosan karyawan pada pekerjaan, jabatan, dan tempat kerja yang sama.

### d. Jenis Mutasi

Menurut Hasibuan (1997), mutasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua) macam antara lain :

- 1) Mutasi karena keinginan perusahaan, dengan pertimbangan sebagai berikut :
  - a) Kemampuan
  - b) Kecakapan
  - c) Sikap
  - d) Disiplin karyawan

2) Mutasi karena permintaan karyawan sendiri dengan alasan

sebagai berikut :

- a) Keluarga
- b) Kesehatan
- c) Kerja sama

#### **e. Indikator Mutasi**

Jadi dapat disimpulkan dari teori-teori diatas bahwa, mutasi adalah bentuk perhatian atasan terhadap bawahan serta kebijakan-kebijakan yang harus dilakukan pada guru di Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

Dalam penelitian ini penulis memilih *indikator* mutasi sebagai berikut :

- 1) Frekwensi mutasi
- 2) Alasan mutasi
- 3) Ketepatan dalam melaksanakan mutasi

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi masalah-masalah kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan baik (Schein,1990). Definisi tersebut terlalu kompleks sehingga menurut Robbins (1993), budaya organisasi cukup diartikan sebagai sebuah persepsi

umum yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sebuah sistem yang memiliki kesamaan pengertian.

Silk (1995) mendefinisikan budaya sebagai cara bagaimana kita akan melakukan sesuatu pada saat ini, yang penekanannya menjelaskan tentang sikap yang terwujud melalui sebuah sikap yang teladan dari atas, seperti dari pemimpin organisasi atau orang yang dituakan di dalam masyarakat, yang direfleksikan ke dalam peraturan dan prosedur di dalam suatu organisasi kemasyarakatan resmi. Budaya menuntun orang untuk mengetahui tindakan yang benar dan salah, mengganggu atau tidak, menyenangkan orang atau tidak ketika melakukan segala sesuatu saat ini. Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Robbins (2008) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lain.

Fieldman (1966) menyatakan bahwa budaya terdiri atas sikap belajar, kepercayaan dan tingkah laku yang merupakan ciri dari sebuah masyarakat, individu atau suatu populasi. Budaya bergeser dan berpindah dari satu generasi ke generasi berikutnya dalam bentuk tulisan dan lisan.

Glaser et al. (1987); Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Berbagai macam bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Hofstede (1986); Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Beach (1993); Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Kreitner dan Kinicki (1995); mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat social yang mengingat anggota dari organisasi. Nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial.

Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

#### **b. Indikator Budaya Organisasi**

Indikator variabel Budaya Organisasi dalam penelitian ini diadaptasi dari Robbins (1993) yaitu :

- 1) Tanggungjawab
- 2) Kejelasan Komunikasi
- 3) Keserasian Kerjasama
- 4) Keakraban antara atasan dengan staf
- 5) Perhatian atasan pada staf
- 6) Kerja secara tim
- 7) Pengembangan Kepegawai
- 8) Komitmen organisasi
- 9) Kemampuan pegawai
- 10) Kesadaran organisasi

### 3. Kinerja Guru

#### a. Pengertian Kinerja

Prestasi kerja atau dalam bahasa Inggris disebut *performance*, sering disamakan dengan kata kinerja. Dalam kamus bahasa Indonesia (1990:70) diartikan bahwa “kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam (Handouts Hadari Nawawi, 2010:38), Kinerja adalah (a) Hasil Kerja yang diperlihatkan, (b) Kemampuan Kerja.

Selanjutnya menurut Dhorna (1998:8) yang dimaksudkan dengan kinerja adalah “kadar hasil yang dapat ditunjukkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Menurut Lavyasque dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:38), Kinerja adalah (a) segala sesuatu yang dikerjakan seseorang (b) sesuatu yang dicapai, (c) Prestasi atau hasil dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Wursanto (1989:39) mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Kecakapan disini berarti kesanggupan, kemampuan atau

kepandaian seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Bilamana prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang

Menurut Stephen P Robin dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:39), Kinerja adalah hasil pengukuran yang menjawab pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”.

Menurut Schemerhon, Hunt and Osborn dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:39), Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilaksanakan individu, kelompok, maupun organisasi. Aspek kuantitas mengacu pada beban/target kerja, sedang aspek kualitas menyangkut kerapian dan kesempurnaan pekerjaan yang sudah dikerjakan.

Menurut Judith. R Gordon dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:39), Kinerja adalah fungsi kemampuan pekerja dalam menerima, tingkat pencapaian dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja.

Maka menurut Hasibuan (1991:105) yang dikatakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Sehingga dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Suyadi Prawirasentono dalam Handouts Hadari Nawawi (2010:40), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau

sekelompok orang dalam satu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum, serta sesuai peraturan dan tidak melanggar moral dan etika. Kinerja dapat digambarkan sebagai berikut

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Kinerja seperti didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, dimana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengelola, mengukur, memodifikasi dan menghargai kinerja.

- 1) Faktor-faktor pribadi : Keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- 2) Faktor-faktor kepemimpinan : Kualitas dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin.
- 3) Faktor-faktor sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
- 4) Faktor-faktor kontekstual (situasional) : Tekanan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut T. Hani Handoko pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat konsekuensi perjanjian sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya T. Hani Handoko (1992:138).

Adapun pengertian lain dari kinerja menurut Kartini Kartono adalah kinerja merupakan keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya, Kartini Kartono (1992:198).

Beberapa petunjuk yang mempengaruhi kinerja menurut Kartini Kartono (1992:198):

- 1) Meningkatnya hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi.
- 2) Semakin rapinya sistim administrasi dan makin efektifnya manajemen yang meliputi:
  - a) Pengelolaan SDM, dana, sarana dan waktu.
  - b) Pendelegasian wewenang yang luas.
  - c) Struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan.
  - d) Target dan sarana yang ingin dicapai terpenuhi.
  - e) Organisasi menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.
- 3) Semakin meningkatnya aktifitas-aktifitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya:
  - a) Aman dan senang bekerja
  - b) Disiplin kerja
  - c) Kerja sama
  - d) Komunikatif
  - e) Gairah kerja dan loyal

f) Tidak banyak penyelewengan

g) Jaminan sosial yang memuaskan.

Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja didalam organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan pegawai yang mendudukinya. Pada organisasi publik pengukuran pengevaluasian kinerja dapat dipacu untuk diterapkan melalui peraturan atau undang-undang. Praktek ini akan menghasilkan tumpukan indikator-indikator kinerja dan informasi kinerja yang tidak digunakan untuk peningkatan atau perbaikan dalam perencanaan tujuan dan strategi organisasi

Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: a)

kompetensi pedagogik, b) kompetensi kepribadian, c) kompetensi sosial, dan d) kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

#### **a) Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda.

Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya di kelas, dan harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu:

- (1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- (2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- (3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang

pengembangan yang diampu.

- (4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- (6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- (7) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik.
- (8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- (9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

#### **b) Kompetensi Kepribadian**

Pelaksanaan tugas sebagai guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru.

Pendidikan adalah proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik

harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat.

Tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku etik siswa sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, belajar bagaimana cara belajar, mematuhi aturan dan tata tertib, serta belajar bagaimana harus berbuat. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemandirian dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah:

- (1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- (2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- (3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- (4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.

(5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

**c) Kompetensi Sosial**

Guru di mata masyarakat dan siswa merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Dengan dimilikinya kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar, sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa, para guru tidak akan mendapat kesulitan. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan.

**Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah:**

- (1) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- (2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, Tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- (3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia
- (4) Memiliki keragaman sosial budaya
- (5) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi

lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

#### **d) Kompetensi Profesional**

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu meng- *update*, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan.

Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan. Kompetensi atau kemampuan kepribadian yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek:

(1) Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.

(2) Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa

harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya.

- (3) Di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan. Misalnya bagaimana menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya
- (4) Dalam hal evaluasi, secara teori dan praktik, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun butir secara benar, agar tes yang digunakan dapat memotivasi siswa belajar.

### **c. Indikator kinerja Guru**

Indikator kinerja guru atau tenaga pendidikan menurut Tsui, Anne S., Pearce, dan Porter (1997) dalam Mas'ud (2004), adalah

- 1) Jumlah beban kerja guru minimal 24 jam per-minggu
- 2) Efisiensi
- 3) Kualitas
- 4) Pengetahuan dan keterampilan
- 5) Kreativitas
- 6) Kerja sama
- 7) Hubungan dengan sesama pegawai
- 8) Dapat mengatasi perbedaan pendapat
- 9) Tingkat kehadiran dalam bekerja
- 10) Memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya
- 11) Laporan tugas
- 12) Kemampuan mengatasi sendiri masalah-masalah
- 13) Kemampuan mengambil keputusan
- 14) Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas
- 15) Kepribadian
- 16) Penilaian dari lingkungan
- 17) Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai **Pengaruh Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru** telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain sebagai berikut :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

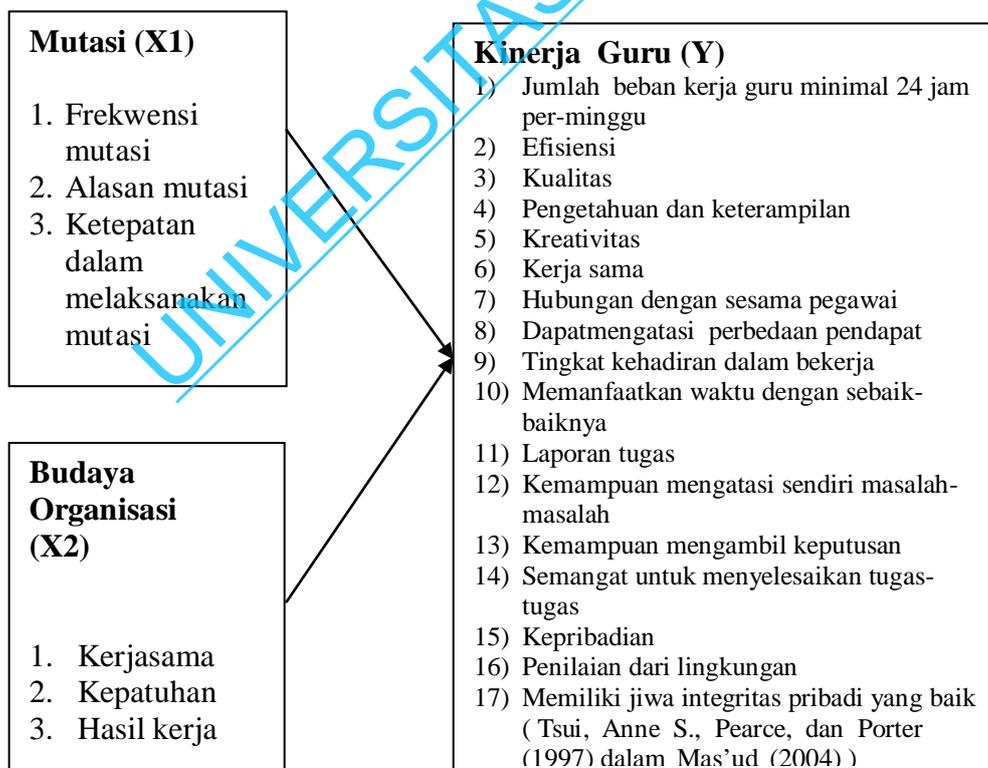
No.	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2008	Muhammad Reza	Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karier Pegawai (studi Kasus Kejaksaan Tinggi Jawa Barat	Mutasi dan promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karier pegawai dengan tingkat korelasi sebesar 0,590. Sehingga menganggap mutasi dan promosi jabatan memberikan negative terhadap kariernya diakrenakan adanya mutasi yang mengharuskan pegawai keluar daerah.
2	2012	Fatmawati, mahdani, Sofyan Idris	Pengaruh Budaya organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai IAIN AR-Raniry Banda Aceh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable budaya organisasi dan rotasi pekerjaan dalam meningkatkan kinerja pegawai IAIN Ar-Raniry banda Aceh. Variable budaya dan organisasi dan rotasi pekerjaan secara bersama-sama berpengaruh secara sinivikan terhadap motivasi pegawai IAIN Ar-Raniry banda Aceh

No.	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	2010	Intan Kumala Dewi	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada karyawan PT. Taspen cabang Malang)	<p>1. Penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan karir mampu meningkatkan pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. TASPEN Cabang Malang. Oleh karena itu, PT. TASPEN Cabang Malang hendaknya merancang jalur karir bagi karyawan yang lebih jelas dan diketahui oleh karyawan, lebih meningkatkan pengadaan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan serta meningkatkan komunikasi antar atasan dan karyawan guna mendukung tujuan perusahaan,</p> <p>2. Peneliti Lain: (a) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian terhadap variabel-variabel lain yang terkait dengan pengembangan karir yang meliputi perencanaan karir, motivasi, kepemimpinan</p>

### C. Kerangka Berfikir

Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, pelaksanaan mutasi dilakukan bertujuan untuk pemerataan guru pada sekolah-sekolah tertentu yang masih terdapat antara rasio jumlah murid tidak seimbang dengan rasio jumlah guru, bila pada satu sekolah jumlah guru berlebih, maka jumlah beban mengajar guru tersebut tidak terpenuhi. Hal ini juga sesuai dengan SKB Lima Menteri

Dari uraian di atas dapat dibuat kerangka berfikirnya bahwa mutasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo baik secara parsial maupun secara simultan. Kerangka berfikir dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

#### D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dapat diajukan sebagai berikut :

1. Mutasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
2. Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
3. Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara Simultan terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

Menurut Singarimbun (1999: 46), definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel dapat diukur. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

Variabel Bebas (*Mutasi*,  $(X1)$ ) adalah mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja para pegawai.

Variabel Bebas (*Budaya Organisasi*  $(X2)$ ) adalah cara bagaimana kita akan melakukan sesuatu pada saat ini, yang penekanannya menjelaskan tentang sikap yang terwujud melalui sebuah sikap yang teladan dari atas, seperti dari pemimpin organisasi atau orang yang dituakan di dalam masyarakat, yang direfleksikan ke dalam peraturan dan prosedur di dalam suatu organisasi

kemasyarakatan resmi. Budaya menuntun orang untuk mengetahui tindakan yang benar dan salah, mengganggu atau tidak, menyenangkan orang atau tidak ketika melakukan segala sesuatu.

Variabel terikat ( *Kinerja Guru (Y)* ) Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pernyataan Operasional Variabel Kinerja Guru Seperti Tabel 2.1 dibawah ini.

Operasional variable, rancangan kuesioner dan skala data adalah seperti tabel di bawah ini.

**Tabel 2.2: Variabel, Operasional variable dan Skala Data**

Variabel	Operasional Variabel	Skala
<b>Mutasi (X1)</b>	1. Frekwensi mutasi	Ordinal
	2. Alasan mutasi	Ordinal
	3. Ketepatan dalam melaksanaka mutasi	Ordinal
<b>Budaya Organisasi (X2)</b>	1. Kerjasama	Ordinal
	2. Kepatuhan	Ordinal
	3. Hasil kerja	Ordinal

<b>Kinerja Guru SD (Y)</b>	1. Jumlah beban kerja guru minimal 24 jam per-minggu	Ordinal
	2. Efisiensi	Ordinal
	3. Kualitas	Ordinal
	4. Pengetahuan dan keterampilan	Ordinal
	5. Kreativitas	Ordinal
	6. Kerja sama	Ordinal
	7. Hubungan dengan sesama pegawai	Ordinal
	8. Dapat mengatasi perbedaan pendapat	Ordinal
	9. Tingkat kehadiran dalam bekerja	Ordinal
	10. Memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya	Ordinal
	11. Laporan tugas	Ordinal
	12. Kemampuan mengatasi sendiri masalah-masalah	Ordinal
	13. Kemampuan mengambil keputusan	Ordinal
	14. Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas	Ordinal
	15. Kepribadian	Ordinal
	16. Penilaian dari lingkungan	Ordinal
	17. Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik	Ordinal

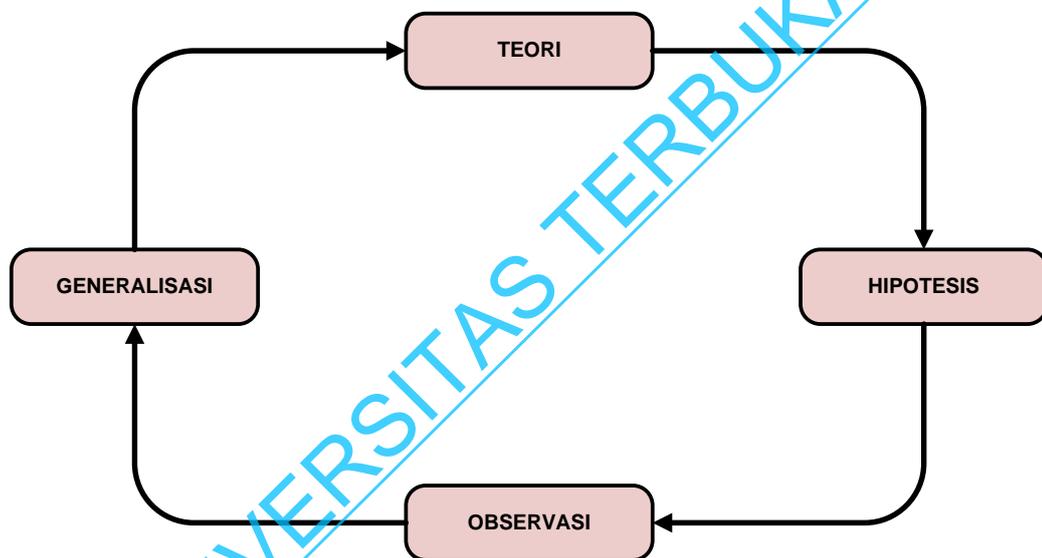
UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Desain Penelitian adalah penjelasan mengenai berbagai komponen yang akan digunakan peneliti serta kegiatan yang akan dilakukan selama proses penelitian (Nanang Martono, 2010: 131). Penulisan penelitian ini, penulis menggambarkan sebuah desain adalah sebagai berikut:



**Gambar 3.1:** Desain penelitian

Dari desain gambar 3.1. (Nanang Martono (2010: 43) menjelaskan bahwa kita dapat memulai sebuah penelitian dari sudut manapun, akan tetapi alur ceritanya mengikuti skema yang ada. Dapat dijelaskan mengenai gambar 3.1. Desain penelitian, penulis memulai penelitian ini berawal mencari suatu teori yang berhubungan dengan penulisan penelitian ini. .

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini bertempat di Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Iilir Kabupaten Bungo.

### 2. Waktu Penelitian

Proses penelitian yang akan penulis laksanakan diharapkan dapat selesai dalam waktu 2 bulan, mulai dari seminar usulan penelitian sampai menyelesaikan laporan tesis

## **B. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Sugiyono (2002;57) memberi pengertian bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Nawawi(1985:141) menyebutkan bahwa “Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung ataupun pengukuran kuantitatif maupun kualitatif pada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap”.

Jadi, populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang mempunyai kaitan dengan masalah yang diteliti.

Nazir (1988;3) mengatakan populasi adalah berkenaan dengan data , bukan orang atau bendanya. Kemudian Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin baik hasil menghitung ataupun pengukuran kuantitatif ataupun

kualitatif daripada karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap (Handari, 1995:141)

Mengacu dari beberapa pendapat di atas, sasaran penulis dalam penelitian ini adalah guru SD yang bekerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, yang memiliki wilayah 17 Kecamatan, Karena luasnya wilayah populasi, maka untuk mengingat ke-efisienan dan ke-efektifitasan dalam penelitian ini, maka penulis hanya memilih 2 kecamatan saja sebagai studi kasus untuk mewakilinya, yaitu:

- a) **Kecamatan Pelepat** dengan jumlah tenaga pendidik dan jumlah sekolah sbb: guru SD: 253 orang dan Sekolah 26 buah
- b) **Kecamatan Pelepat Ilir** dengan jumlah tenaga pendidik dan jumlah sekolah sbb: guru SD: 305 orang dan Sekolah 25 buah

**Tabel 3.1 : Keadaan Jumlah Guru Sekolah Dasar Yang Mutasi Pada 2 Kecamatan Kab. Muaro Bungo**

No	Kecamatan	Jenjang Pendidik an	Tahun Pelajaran				
			2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1	Pelepat	S1	2	4	3	7	6
		DII	6	8	6	8	4
2	Pelepat Ilir	S1	3	5	7	9	5
		DII	7	4	4	3	11
		SLTA	-	-	2	1	2
<b>Jumlah</b>			<b>18</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>28</b>

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kab Muaro Bungo :2012

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah guru yang mempunyai masa kerja di atas tiga tahun sebanyak 110 orang guru,

## 2. Sampel

Arikunto (1998;117) mengemukakan bahwa: “ Sampel adalah bagian dari populasi ( sebagian atau wakil populasi yang diteliti ).Sampel penelitian

adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi”.

Merujuk dari pendapat diatas,dan sejalan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini,yaitu pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.Sehingga untuk menghindari adanya distorsi hasil penelitian ,maka dalam pengambilan sample akan dikerjakan memakai teknik *random sampling* .

Arikunto juga mengemukakan (1996,107) bahwa” untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100,maka lebih baik diambil semua,sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.Selanjutnya jika subjeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih.

Berpedoman pada pendapat-pendapat di atas menurut Surakhmad(1994:100) menyarankan,apabila ukuran populasi sebanyak kurang atau sama dengan 100(seratus),pengambilan sampel sekurang-kurangnya 50% dari ukuran populasi.Apabila ukuran populasi sama dengan atau lebih dari 1000,ukuran sampel diharapkan sekurang-kurangnya 15% dari ukuran populasi.Dalam penelitian ini jumlah anggota populasi sebanyak 110 orang guru.

Merujuk pendapat di atas maka penentuan jumlah sample dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$S = 15\% + \frac{1000 - n}{1000} \quad ( 50\% - 15\% )$$

Dimana :

S = Jumlah Sampel yang diambil

n = Jumlah anggota populasi

$$\begin{aligned}
 S &= 15\% + \frac{1000 - 110}{1000 - 100} (50\% - 15\%) \\
 &= 15\% + \frac{890}{900} (35\%) \\
 &= 15\% + 0,989.(35\%) \\
 &= 15\% + 34,61\% \\
 &= 49,61\%
 \end{aligned}$$

Jadi jumlah sampel sebesar  $110 \times 49,61\% = 54,571 =$  dibulatkan **55** responden

Bertolak dari kondisi-kondisi tersebut , maka “ ....*mutu penelitian tidak selalu ditentukan oleh besarnya sampel, akan tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teorinya, oleh desain penelitiannya, serta pelaksanaan dan pengolahannya* (Nasution, 1991:135).”

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menjelaskan semua alat pengambilan data yang digunakan, proses pengumpulan data dan teknik penentuan kualitas instrumen (validitas dan reabilitasnya ). Kalau instrumen tidak valid dan reliabel, maka data hasil penelitian juga kurang baik dan tidak ada gunanya. Karena itu instrumen penelitian sebelum digunakan untuk mengambil data terlebih dahulu harus diuji cobakan terhadap sebagian anggota dari populasi penelitian, Data hasil ujicoba

dianalisa untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya.(sumber: Riduwan,dalam *Metode dan Teknik Menyusun Tesis,hal.71:2010*)

Menurut Suharsimi (1993),Instrumen yang akan dipakai dalam pengumpulan data harus dapat menampung data yang dibutuhkan dalam analisis.

Langkah-langkah menyusun instrumen yang baik adalah sebagai berikut :

1. Tentukan variabel-variabel yang terpakai dalam penelitian.Variabel-variabel ini dapat tercermin pada judul penelitian.
2. Variabel-variabel tadi dicarikan jabarannya dalam bentuk subvariabel yang diketahui dari teori atau penelitian terdahulu.
3. Subvariabel di carikan jabarannya dalam bentuk Indikator-Indikator, jika ada.
4. Indikator dicarikan jabarannya dalam bentuk Subindikator,jika ada.
5. Jika Subindikator masih dapat di bagi lagi menjadi komponen terkecil, maka komponen ini dijadikan sebagai butir-butir pertanyaan
6. Seluruh butir-butir pertanyaan yg telah selesai ditentukan pada gilirannya akan ditempatkan pada lembaran instrumen seperti angket (kuesioner).Agar responden dapat mngisi dengan baik .

Emory ( 1995) mengatakan bahwa ada empat komponen inti dari sebuah kuesioner,Keempat kuesioner itu adalah :

1. Adanya subjek,yaitu individu atau lembaga yang melaksanakan riset.

2. Adanya ajakan, yaitu permohonan dari periset kepada responden untuk turut serta mengisi secara aktif dan objektif pertanyaan maupun pernyataan yang tersedia.
3. Ada petunjuk pengisian kuesioner, yang mana petunjuk yang tersedia harus mudah di mengerti dan tidak bias.
4. Adanya pertanyaan maupun pernyataan beserta tempat mengisi jawaban, baik secara tertutup, semi tertutup ataupun terbuka. Dalam membuat pertanyaan ini jangan dilupakan isian untuk identitas responden.

Berpedoman dari pendapat-pendapat di atas, maka penulis membuat alat penelitian ini berbentuk angket (kuesioner) dengan bentuk kertas kerja, dengan tingkat pengukuran ordinal, kategori jawaban terdiri atas 5 tingkatan. Untuk analisis secara kuantitatif, maka alternatif jawaban tersebut dapat diberikan skor dari nilai 1 sampai 5 sebagai berikut :

Lima alternatif jawaban untuk Variabel mutasi (X1) , yaitu

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Ragu-ragu
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Lima alternatif jawaban untuk Variabel Budaya Organisasi (X2), yaitu :

- 1 = Sangat rendah
- 2 = Rendah

3 = Cukup Tinggi

4 = Tinggi

5 = Sangat Tinggi

Lima alternatif jawaban untuk Variabel Kinerja Guru SD (Y), yaitu :

1 = Sangat rendah/Sangat Sedikit

2 = Rendah/Sedikit

3 = Cukup

4 = Tinggi/Banyak

5 = Sangat Tinggi/Sangat Banyak

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Mengutip pendapat dari Mc.Leod (1995) sumber ( *Husein Umar, dalam Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, 41:2008*) pengaruh data dari sudut ilmu sistem informasi sebagai fakta-fakta maupun angka-angka yang ada secara relatif tidak berarti bagi pemakai. Bila data telah diproses akan menjadi informasi. Jadi informasi inilah yang merupakan data yang telah diolah memiliki arti bagi pemakai.

Sesuai karakteristiknya data dikelompokkan menjadi dua, yaitu data primer dan data skunder. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau pengisian kuesioner yang biasa dilakukan peneliti. Data skunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lainnya. (*Husein Umar, dalam Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, 41:2008*)

## 1. Jenis Data

Dengan memperhatikan pendapat diatas,maka dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer secara kualitatif dengan alat atau instrumen pengumpulan data berupa angket melalui penyebaran kuesioner berupa bentuk kertas kerja.

## 2. Langkah-langkah Pengolahan Data

### a. Penyusunan Data

Data yang sudah ada dikumpulkan semua agar menjadi mudah untuk mengecek dan kemudian merekap semua data.Tujuannya untuk menguji hipotesis penelitian.Penyusunan data dipilih yang ada hubungannya dengan penelitian dan benar-benar otentik.

### b. Klasifikasi Data

Klasifikasi data merupakan usaha menggolongkan, mengelompokkan dan memilah data berdasarkan pada klasifikasi sesuai yang telah ditentukan penulis untuk memudahkan pengujian hipotesis.

### c. Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan . Hipotesis yang akan diuji penulis berkaitan dan berhubungan dengan permasalahan yang akan diajukan.Disini penulis memakai statistik non parametrik karena penulis menggunakan data skala ordinal.

#### *d. Interpretasi Hasil Pengolahan Data*

Setelah penulis menyelesaikan analisa data, selanjutnya menginterpretasikan hasil analisis akhirnya dengan menarik kesimpulan yang berisikan intisari dari seluruh rangkaian kegiatan penelitian. (*sumber diambil dari; Riduwan,dalam Metode dan Teknik Menyusun Tesis,hal.106-108:2010*)

### **E. Metode Analisis Data**

Metode dalam penelitian ini menggunakan *metode survei* dan untuk penerapan dalam praktiknya agar seimbang kedalaman dan keluasan penelitian tersebut,maka penulis menggunakan *Desain Kausal*,yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel atau bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lainnya (Husein Umar, dalam *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, 35:2008)

#### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis statistik *deskriptif* bertujuan untuk menyajikan informasi atau mendeskripsikan data penelitian seperti profil responden seperti demografi responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan dan usia.Disamping itu juga untuk mendeskripsikan hasil dari kuesioner penelitian untuk melihat total, frekuensi, rata-rata,skor terendah dan skor tertinggi dari jawaban responden.

Skor terendah diperoleh melalui hasil perhitungan bobot terendah dikalikan jumlah sampel, sedangkan skor tertinggi diperoleh melalui bobot

tertinggi dikalikan jumlah sampel (Husin Umar, 2001: 225). Jumlah Sample adalah 55, maka :

- skor terendah adalah  $1 \times 55 = 55$ , dan
- skor tertinggi adalah  $5 \times 55 = 275$ .

Untuk menjawab hipotesis 1,2 dan 3 didalam penelitian ini menggunakan rumus pengukuran Rentang Kelas (RK),seperti dibawah ini :

$$RK = \frac{n (m - 1)}{m}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif item

Berdasarkan rumus diatas maka diperoleh jumlah rentang Kelas (RK)

sebagai berikut :

$$RS = \frac{55 (5 - 1)}{5}$$

$$RK = 55 \times 4 / 5 = 44$$

Jadi kelas rentang skala pada penelitian ini adalah : ( **Tabel 3.2.** Rentang Skala pada hal 61 )

**Tabel 3.2.** Rentang Skala

No	Rentang Skala	Kriteria		
		Mutasi (X1)	Budaya Organisasi (X2)	Kinerja Tenaah Pendidik (Y)
1	55 - 99	Sangat Tidak Setuju	Sangat rendah	Sangat rendah/Sangat Sedikit
2	100-143	Tidak Setuju	Rendah	Rendah/Sedikit
3	144-187	Ragu-ragu	Cukup Tinggi	Cukup
4	188-231	Setuju	Tinggi	Tinggi/Banyak
5	232-275	Sangat Setuju	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi/Sangat Banyak

## 2. Analisis Kausalitas/Verifikatif

### a. Uji Kualitas Data :

#### 1) Uji Realibilitas

Sedangkan uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Malhotra (1993) suatu instrumen dikatakan andal bila nilai alpha lebih besar. Atau sama dengan 0,6. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai hasil

yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda (Supranto, 1997). Untuk menguji realitas pada penelitian ini digunakan teknik analisis dengan formula Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{11} = \left[ \frac{K}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

$R_{11}$  = Koefisien reliabilitas instrumen

$K$  = Banyak butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = Varian total

Untuk menentukan reliabel atau tidaknya butir-butir pernyataan dilakukan cara membandingkan koefisien alpha dengan nilai kritisnya pada  $\alpha = 0.05$ .

Menurut (Hair et al., 2006), Uji reliabilitas digunakan untuk **menguji konsistensi jawaban** dari responden. Pengujian reliabilitas konstruk menggunakan metode statistik *cronbach's alpha*. Suatu konstruk memiliki reliabilitas yang memadai apabila **nilai *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0,7**.

## 2). Uji Validitas

Uji kualitas data (*instrumen*), dilakukan dengan uji reliabilitas dan validitas. Uji Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur

suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali; 2001). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali; 2001). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor.

Rumusan yang digunakan untuk mengukur validitas adalah *person correlation* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Validitas instrument
- N = Jumlah instrument
- X = Skor rata – rata dari X
- Y = Skor rata-rata dari Y

Hasil uji validitas butir masing-masing variabel dinyatakan bahwa, jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table dan nilai  $r$  positif, maka butir pernyataan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2001). Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 17 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen

valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [sig. (2-tailed)] < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 untuk selanjutnya akan dibahas pada bab 4

## **b. Asumsi Klasik**

### **1). Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa & Ashari, 2005:231).

Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara. Yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Jika data menyebar jauh garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali 2007:110-112).

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas ini dengan melihat nilai dari VI F (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai lebih besar 10 (sepuluh) maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala terjadinya multikolinieritas. Model regresi yang baik tentunya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen (Ghozali; 2001). Untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas adalah melihat nilai *Significance* (2-tailed), jika nilainya lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) maka diindikasikan memiliki gejala multikolinieritas yang serius

#### **c. Uji Pengaruh dengan Regresi Berganda**

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y), adalah dengan regresi liner berganda yang dinyatakan dengan rumus sebagai berikut berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots(1)$$

Kinerja Guru (Y) dipengaruhi oleh Mutasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2).

Keterangan :

Y	= Kinerja Guru
a	= Konstanta persamaan regresi
b1,b2	= Koefisien regresi
X1	= Mutasi
X2	= Budaya Organisasi
e	= Error / epsilon (faktor lain yang mempengaruhi)

### 1) Uji R dan R Square

Untuk melihat apakah variabel yang dipilih kedalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi variabel X dapat menerangkan variasi variabel Y.

### 2) Uji t (parsial)

Digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independent X (bebas) terhadap variabel dependen Y (variabel terikat) secara parsial. Hipotesis dalam pengujian ini, sebagai berikut:

$H_0$  = Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

$H_1$  =Variabel X berpengaruh terhadap variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah:

- a) Jika **t hitung** > **t tabel** dan nilai Signifikan < 0,05,maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima,jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) Jika **t hitung** < **t tabel** dan nilai Signifikan > 0,05,maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak,jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

### 3) Uji F (simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

$H_0$ =Variabel X tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

$H_1$ =Variabel X berpengaruh terhadap secara simultan variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

- a) Jika **f hitung** > **f tabel** dan nilai Signifikan < 0,05,maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

- b) Jika **f hitung** < **f tabel** dan nilai Signifikan > 0,05, maka **H<sub>0</sub>** diterima **H<sub>1</sub>** ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

### 3. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Rancangan Uji Hipotesis seperti di bawah ini, yaitu:

- a). **Hipotesis 1 : Mutasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.**

**H<sub>0</sub> : :** Mutasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

**H<sub>1</sub> : :** Mutasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

- b). **Hipotesis 2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo .**

$H_0$  : Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

$H_1$ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

**c). Hipotesis 3 : Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.**

$H_0$  : Mutasi dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

$H_1$ : Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil Respondent

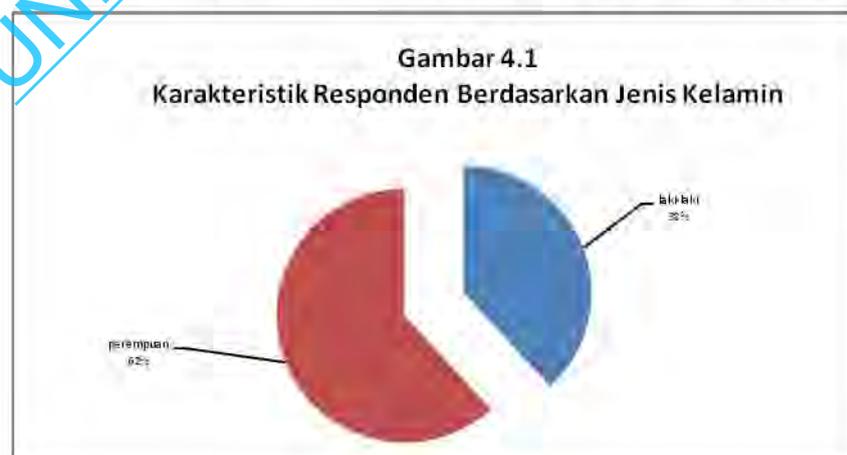
##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik Guru SD yang dijadikan responden pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir berdasarkan jenis kelamin dan melalui penarikan sampel penelitian secara acak berstrata (*stratified sampling*) tersebut, yakni sebanyak 55 orang, dimana jika bisa dilihat dari jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki-laki	21	38,18
2.	Perempuan	34	61,82
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100</b>

Sumber : UPTD Pendidikan Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir



Berdasarkan data diatas,dapat dijelaskan bahwa penyebaran kuesioner secara acak berstrata mengambil sampel penelitian Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 21 orang (38,18%) dan perempuan berjumlah 34 orang (61,82%).

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir melalui penarikan sumber secara acak berstrata (*stratified sampling*) tersebut,yakni sebanyak 55 orang, dimana jika bila dilihat berdasarkan Usia dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	%
< 20	-	-
21-30	9	16,36
31-40	7	12,73
41-50	21	38,18
> 50	18	32,73
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,00</b>

Berdasarkan data diatas,dapat dijelaskan bahwa penyebaran kuesioner secara acak berstrata mengambil sampel penelitian Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir berdasarkan umur < 20 tidak ada,umur 21-30 berjumlah 9 orang (16,36%),umur 31 – 40

berjumlah 7 orang (12,73%), 41-50 berjumlah 21 orang 38,18 dan umur > 50 berjumlah 18 orang (31,73%).

## B. Hasil Analisis Deskriptif

Penelitian ini memiliki 3 variabel yaitu 2 variabel indenpendet (X1, X2) dan 1 variabel dependent (Y)

**Tabel 4.3**  
**Indikator-indikator Variabel**

<b>Mutasi Tenaga Kependidikan (X1)</b>
1. Frekwensi mutasi
2. Alasan mutasi
3. Ketepatan dalam melaksanaka mutasi
<b>Budaya Organisasi (X2)</b>
1. Kerjasama
2. Kepatuhan
3. Hasil kerja
<b>Indikator kinerja Guru (Y)</b>
1. Jumlah beban kerja guru minimal 24jam per-minggu
2. Efisiensi
3. Kualitas
4. Pengetahuan dan keterampilan
5. Kreativitas
6. Kerja sama
7. Hubungan dengan sesama pegawai
8. Dapatmengatasi perbedaan pendapat
9. Tingkat kehadiran dalam bekerja
10. Memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya
11. Laporan tugas

12. Kemampuan mengatasi sendiri masalah-masalah
13. Kemampuan mengambil keputusan
14. Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas
15. Kepribadian
16. Penilaian dari lingkungan
17. Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik

Atas dasar pengelompokkan terhadap indikator-indikator dari setiap variabel penelitian yang dapat kita lihat diatas, maka selanjutnya indikator-indikator tersebut dapat dikembangkan atau diuraikan dalam kuesioner penelitian didapat jawaban dari responden dan diolah / disusun dari jawaban responden untuk masing-masing variabel didapat hasil sebagai berikut :

### 1. Analisis Deskriptif Variabel Mutasi (X<sub>1</sub>)

**Tabel 4.4 :** Mutasi Skor Variabel Search Engine (X<sub>1</sub>)

No	INDIKATOR	No	SS =5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor	
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		Total	%
1	Frekwensi Mutasi	1	30	54,55	15	27,27	6	10,91	3	5,45	1	1,82	55	235	25,54
		2	32	58,18	17	30,91	4	7,27	2	3,64	0	-	55	244	26,52
		3	25	45,45	20	36,36	6	10,91	2	3,64	2	3,64	55	229	24,89
		4	18	32,73	21	38,18	8	14,55	6	10,91	2	3,64	55	212	23,04
<b>Jumlah</b>			<b>105</b>	<b>190,91</b>	<b>73</b>	<b>132,73</b>	<b>24</b>	<b>43,64</b>	<b>13</b>	<b>23,64</b>	<b>5</b>	<b>9,09</b>	<b>220</b>	<b>920</b>	<b>100,00</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>26,25</b>	<b>47,73</b>	<b>18,25</b>	<b>33,18</b>	<b>6</b>	<b>10,91</b>	<b>3,25</b>	<b>5,91</b>	<b>1,25</b>	<b>2,27</b>	<b>55</b>	<b>230</b>	<b>25,00</b>
5	Alasan Mutasi	5	12	21,82	32	58,18	10	18,18	1	1,82	0	-	55	220	27,57
		6	15	27,27	14	25,45	13	23,64	10	18,18	3	5,45	55	193	24,19
		7	12	21,82	20	36,36	12	21,82	9	16,36	2	3,64	55	196	24,56
		8	13	23,64	14	25,45	15	27,27	10	18,18	3	5,45	55	189	23,68
<b>Jumlah</b>			<b>52</b>	<b>94,55</b>	<b>80</b>	<b>145,45</b>	<b>50</b>	<b>90,91</b>	<b>30</b>	<b>54,55</b>	<b>8</b>	<b>14,55</b>	<b>220</b>	<b>798</b>	<b>100,00</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>13</b>	<b>23,64</b>	<b>20</b>	<b>36,36</b>	<b>12,5</b>	<b>22,73</b>	<b>7,5</b>	<b>13,64</b>	<b>2</b>	<b>3,64</b>	<b>55</b>	<b>199,5</b>	<b>25,00</b>
9	Ketepatan dalam melaksanakan mutasi	9	18	32,73	18	32,73	7	12,73	9	16,36	3	5,45	55	204	26,46
		10	9	16,36	20	36,36	13	23,64	5	9,09	8	14,55	55	182	23,61
		11	16	29,09	20	36,36	8	14,55	6	10,91	5	9,09	55	201	26,07
		12	10	18,18	13	23,64	20	36,36	10	18,18	2	3,64	55	184	23,87

Jumlah	53	96	71	129	48	87	30	55	18	33	220	771	100
Rata-rata	13.25	24.09	17.75	32.27	12.00	21.82	7.50	13.64	4.50	8.18	55.00	192.75	25.00
Rerata-rata	17.50	31.82	18.67	33.94	10.17	18.48	6.08	11.06	2.58	4.70	55.00	207.42	25.00

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Pada tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 12 item pernyataan yang terdiri dari 3 Indikator. Rata-rata 3 indikator tersebut mempunyai rerata-rata 25,00%. Indikator Frekwensi Mutasi Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir yang terdapat 3 item pernyataan yang memiliki skor 230 atau rata-rata 25,00% yang memiliki rentang skala 232-275 yang berarti frekwensi mutasi sangat setuju. Indikator Alasan mutasi dan Indikator Ketepatan dalam melaksanakan Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir ternyata memiliki skor 199,5 dan 192,5 atau rata-rata (25%) yang memiliki rentang skala yang berada di 188-231, yang berarti indikator tersebut setuju.

## 2. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2)

Tabel 4.5 : Budaya Organisasi Variabel Search Engine (X<sub>2</sub>)

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor	
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		Total	%
1	Tanggung jawab terhadap beban kerja guru	1	28	50.91	20	36.36	4	7.27	2	3.64	1	1.82	55	237	10.26
2	Komunikasi dlm Organisasi	2	25	45.45	20	36.36	6	10.91	2	3.64	2	3.64	55	229	9.91
3	Kerjasama antar guru	3	32	58.18	12	21.82	10	18.18	1	1.82	0	-	55	240	10.39
4	Kelakraban antara atasan dan bawahan	4	10	18.18	20	36.36	13	23.64	10	18.18	2	3.64	55	191	8.27
5	Permasalahan Pegawai	5	26	47.27	21	38.18	6	10.91	2	3.64	0	-	55	236	10.22
6	Kerjasama (team Work)	6	12	21.82	22	40.00	10	18.18	9	16.36	2	3.64	55	198	8.57
7	Mengembangkan potensi guru	7	13	23.64	15	27.27	14	25.45	10	18.18	3	5.45	55	190	8.23
8	Komitmen organisasi pada orintasi masyarakat	8	9	16.36	20	36.36	13	23.64	8	14.55	5	9.09	55	185	8.01
9	Kemampuan guru	9	16	29.09	20	36.36	8	14.55	6	10.91	5	9.09	55	201	8.70
10	Melayanai masyarakat	10	18	32.73	22	40.00	7	12.73	6	10.91	2	3.64	55	213	9.22

11	Tool yang disediakan utk melayani masyarakat	11	13	23	64	15	27	27	14	25	45	10	18	18	3	5	45	55	190	8	23							
Jumlah			202	367	27	207	376	36	105	190	91	66	120	25	45	45	605	2	310	100								
Rata-rata			18	36	33	39	18	82	34	21	9	55	17	36	6	00	10	91	2	27	4	13	55	00	210	00	9	09

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 11 item pernyataan mempunyai nilai rata-rata 9,09 dengan jumlah perolehan skor 2.310. Untuk nilai rata-rata tertinggi sebesar 10,39% atau total nilainya 240 terdapat pada item 3 pada Kerjasama antar guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir, yang berarti Kerjasama antar pegawai sangat tinggi. Sedangkan nilai yang terendah nilai 190 atau rata-rata skor 8,23% berada pada rentang skala (188-231) yang berarti Tool yang disediakan untuk melayani masyarakat tinggi.

### 3. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y1)

Tabel 4.6 : Kinerja Variabel Search Engine (Y<sub>1</sub>)

No	INDIKATOR	No	SS =5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor	
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		Total	%
1	Jumlah beban kerja guru minimal 24 jam per-minggu	1	15	27,27	27	49,09	8	14,55	4	7,27	1	1,82	55	216	32,43
2	Efisiensi dalam melaksanakan tugas	2	8	14,55	30	54,55	10	18,18	7	12,73	0	-	55	204	30,63
3	Kualitas kerja guru	3	31	56,36	19	34,55	5	9,09	0	-	0	-	55	246	36,94
Jumlah			54	98,18	76	138,18	23	41,82	11	20,00	1	1,82	165	666	100
Rata-rata			18	32,73	25,33	46,06	7,67	13,94	3,67	6,67	0,33	0,61	55	222	33,33
4	Pengetahuan dan keterampilan guru	4	23	41,82	15	27,27	10	18,18	5	9,09	2	3,64	55	217	48,33
5	Kreativitas guru	5	28	50,91	18	32,73	4	7,27	3	5,45	2	3,64	55	232	51,67
Jumlah			51	92,73	33	60	14	25,45	8	14,55	4	7,27	110	449,00	100
Rata-rata			25,50	46,36	16,5	30	7	12,73	4	7,27	2	3,64	55	224,50	50
6	Kerjasama atara guru	6	29	52,73	15	27,27	7	12,73	2	3,64	2	3,64	55	232	36,36
7	Hubungan dengan sesama pegawai	7	18	32,73	22	40,00	7	12,73	6	10,91	2	3,64	55	213	33,39
8	Dapat mengatasi perbedaan pendapat	8	10	18,18	20	36,36	13	23,64	12	21,82	0	-	55	193	30,25
Jumlah			57	103,64	57	103,64	27	49,09	20	36,36	4	7,27	165	638,00	100,00
Rata-rata			19	34,55	19	34,55	9	16,36	6,67	12,12	1,33	2,42	55	212,67	33,33
9	Tingkat kehadiran	9	13	23,64	15	27,27	14	25,45	10	18,18	3	5,45	55	190	31,51

10	Memanfaatkan waktu	10	16	29.09	20	36.36	8	14.55	6	10.91	5	9.09	55	201	33.33
11	Dalam laporan tugas atau hasil kerja	11	17	30.91	21	38.18	11	20.00	4	7.27	2	3.64	55	212	35.16
<b>Jumlah</b>			<b>46</b>	<b>83.64</b>	<b>56</b>	<b>101.82</b>	<b>33</b>	<b>60</b>	<b>20</b>	<b>36.36</b>	<b>10</b>	<b>18.18</b>	<b>165</b>	<b>603</b>	<b>100</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>15.33</b>	<b>27.88</b>	<b>18.67</b>	<b>33.94</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>6.67</b>	<b>12.12</b>	<b>3.33</b>	<b>6.06</b>	<b>55</b>	<b>201</b>	<b>33.33</b>
12	Kemampuan mengatasi sendiri masalah	12	11	20.00	25	45.45	6	10.91	9	16.36	4	7.27	55	195	32.07
13	Kemampuan mengambil keputusan	13	18	32.73	20	36.36	7	12.73	7	12.73	3	5.45	55	208	34.21
14	Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas	14	10	18.18	23	41.82	20	36.36	1	1.82	1	1.82	55	205	33.72
<b>Jumlah</b>			<b>39</b>	<b>70.91</b>	<b>68</b>	<b>123.64</b>	<b>33</b>	<b>60</b>	<b>17</b>	<b>30.91</b>	<b>8</b>	<b>14.55</b>	<b>165</b>	<b>608</b>	<b>100</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>13</b>	<b>23.64</b>	<b>22.67</b>	<b>41.21</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>5.67</b>	<b>10.30</b>	<b>2.67</b>	<b>4.85</b>	<b>55</b>	<b>202.67</b>	<b>33.33</b>
15	Kepribadian Guru	15	12	21.82	12	21.82	23	41.82	5	9.09	3	5.45	55	190	32.93
16	Penilaian dari lingkungan	16	14	25.45	15	27.27	4	7.27	10	18.18	12	21.82	55	174	30.16
17	Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik	17	15	27.27	24	43.64	10	18.18	6	10.91	0	-	55	213	36.92
<b>Jumlah</b>			<b>41</b>	<b>74.545</b>	<b>51</b>	<b>92.73</b>	<b>37</b>	<b>67.27</b>	<b>21</b>	<b>38.18</b>	<b>15</b>	<b>27.27</b>	<b>165</b>	<b>577</b>	<b>100</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>13.67</b>	<b>24.85</b>	<b>17.00</b>	<b>30.91</b>	<b>12.33</b>	<b>22.42</b>	<b>7.00</b>	<b>12.73</b>	<b>5.00</b>	<b>9.09</b>	<b>55.00</b>	<b>192.33</b>	<b>33.33</b>
<b>Rerata-rata</b>			<b>27.67</b>	<b>50.30</b>	<b>31.06</b>	<b>56.46</b>	<b>13.39</b>	<b>24.34</b>	<b>7.50</b>	<b>13.64</b>	<b>2.89</b>	<b>5.25</b>	<b>82.50</b>	<b>320.61</b>	<b>55.56</b>

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 17 item pernyataan yang terdiri dari 6 indikator, yang memiliki nilai rerata-rata 55,56%. Sedangkan yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada item 3 pada Indikator jumlah pekerjaan yang berhasil dilakukan, efisiensi dan kualitas kerja guru SD yang memiliki nilai 246 atau nilai rata-rata 36,94 berada pada rentang skala (232-275) yang berarti kuantitas kerja guru SD sangat tinggi atau sangat banyak. Indikator-indikator yang lainnya berada pada rentang skala 188 – 231, dimana kerjasama dan hubungan dengan sesama guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo memiliki kategori tinggi.

### C. Temuan Analisis Verifikatif/Kausalitas

#### 1. Hasil Uji Kualitas Data

##### a). Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui kepada konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003). Untuk mengukur reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan kepada rerata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Malhotra (1993) suatu instrumen dikatakan andal atau reliabelitas bila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0,6. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai hasil yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda (Supranto, 1997).

Menurut (Hair et al., 2006), Uji reliabilitas digunakan untuk **menguji konsistensi jawaban** dari responden. Pengujian reliabilitas konstruk menggunakan metode statistik *cronbach's alpha*. Suatu konstruk memiliki reliabilitas yang memadai apabila **nilai cronbach's alpha** lebih besar atau sama **dengan 0,7**.

Nilai cronbach's alpha penelitian ini seperti table 4.7 di bawah ini.

**Tabel 4.7 : Hasil Uji Reliability**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.935	.926	39

Hasil Cronbach's Alpha = **0.935** > 0.7 (Hair : 2006) berarti realibility dan dapat di persepsikan sangar realibel, artinya semua pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner sudah realibel sehingga dapat di teruskan proses selanjutnya,

#### **b). Hasil Uji Validitas**

Digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang diukur, atau untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument data sebagai alat penelitian dari masing-masing butir pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya. Untuk mengetahui tingkat validitas data digunakan Program SPSS 17.0, dengan taraf signifikan  $\alpha=0,05$  (5%) dan derajat kepercayaan 95%. Apabila hasil dari korelasi tiap butir item dengan total butir item dalam satu variabel baik variabel bebas (*independent*) maupun variabel terikat (*dependen*) diperoleh nilai probabilitas ( $p$ ) > 0,05 atau nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka data dinyatakan tidak valid (sah), dan sebaliknya jika diperoleh *nilai probabilitas* ( $p$ ) < 0,05 atau *nilai*  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka data dinyatakan **valid** (sah) untuk digunakan dalam penelitian ini. Berikut disajikan hasil uji validitas dari variabel penelitian :

**Tabel 4.8** : Hasil uji validitas variabel *Search Engine* ( $X_1$ )

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_MUTASI	103.0364	169.554	.679	.463	.712
X2_BDY_ORG	104.4000	158.578	.678	.460	.685
Y_KINERJA	93.6545	68.897	.752	.566	.708

Sumber : Lampiran Penelitian

corrected item total correlation  $< 0.5$  berarti tidak valid atau apabila  $> 0,5$  berarti valid. Disamping itu kalau di bandingkan dengan r table dari sample sebesar 55 adalah 0.2609 dan r-hitung dari setiap variable **X1\_Mutasi=0.679**, **X2\_Budaya Organisasi=0.678** dan **Y\_Kinerja =0.752** berarti semua r-hitung  $>$  r-tabel, jadi semua variable valid.

Dari hasil uji Validitas dari variabel diatas terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah **Corrected Item-Total Correlation (CITC)  $>$  r<sub>tabel</sub>**, hal ini menjelaskan bahwa **r<sub>hitung</sub>  $>$  r<sub>tabel</sub>** yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian semua variabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya

## 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

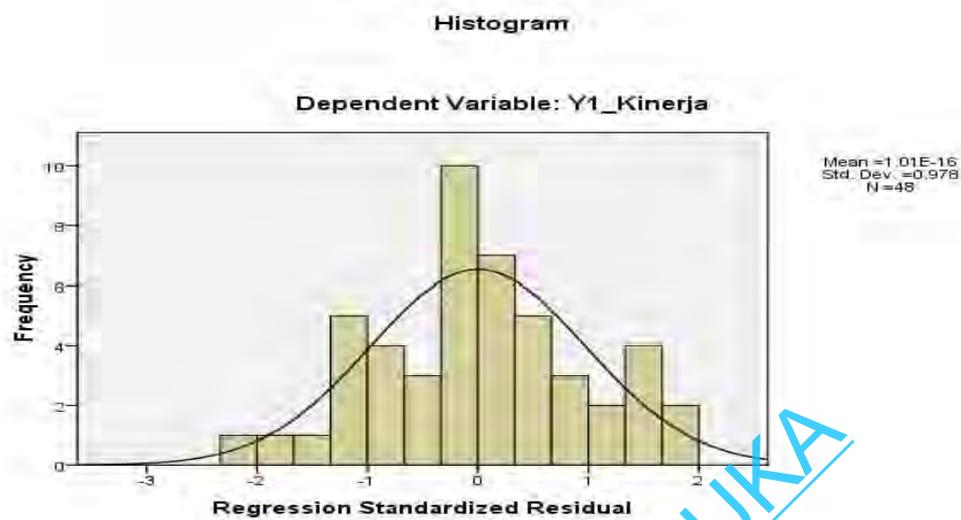
### a). Hasil Uji Normalitas

Uji Normal P-P Plot dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali 2007:110-112).

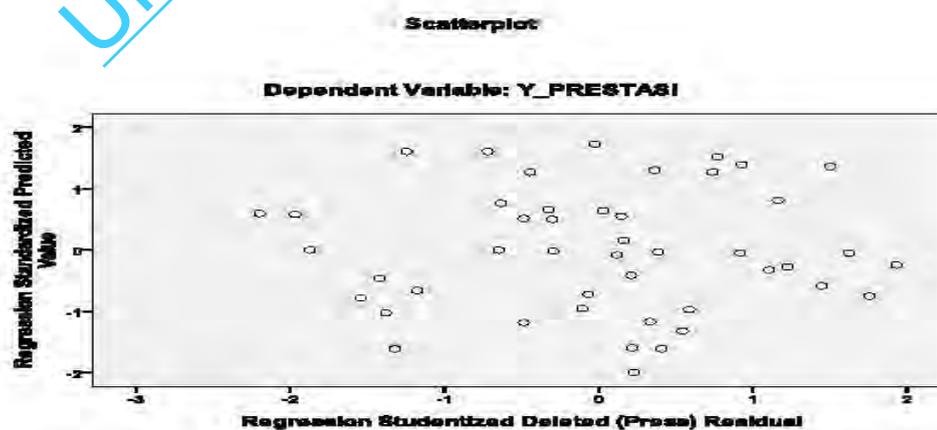
Untuk menganalisis dengan SPSS dapat di lihat output tadi pada gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual".seperti contoh sebagai berikut:

Dalam normal probability plot setiap nilai data yang diamati dipasangkan dengan nilai harapannya (*expected value*) dari distribusi normal. Jika data berasal dari suatu populasi yang terdistribusi normal, maka titik nilai data terletak kurang lebih dalam satu garis lurus sehingga dapat diambil kesimpulan antara predictor dengan *expect* (harapan) masih dalam satu garis *linier*, sehingga dapat di katakan sampel memiliki distribusi normal, maka secara histogram dan grafis normal probability dapat terlihat seperti grafik berikut :

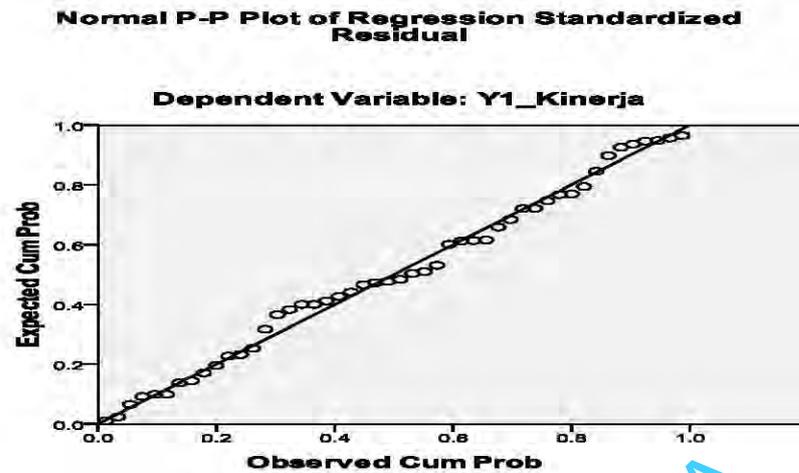


**Gambar 4.2 :** Uji normalitas pada Histogram

Dengan melihat tampilan grafik histogram dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang tidak melenceng ke kiri atau ke kanan, itu berarti variable Y berdistribusi normal



**Gambar 4.3:** Uji normalitas pada Normal P-P Plot



**Gambar 4.4:** Uji normalitas pada Scatter Plot

Dari Gambar 4.2 dapat dijelaskan bahwa data berdistribusi normal. Dan dari gambar 4.3 dapat di jelakan bahwa sebaran data mendekati garis, berarti pengujian normalitas kinerja Guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir adalah normal secara statistik dengan menggunakan alpha 5%.

#### **b). Hasil Uji Multikolinieritas**

Bila VIF lebih besar dari 10 maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala multikolinieritas. Akan tetapi berdasarkan pendapat Gozali dalam bukunya, bahwa nilai 5 masih dalam toleransi, karena Gozali menyatakan bahwa nilai VIF tidak besar dari 10, sehingga penulis beracuan pada Gozali.

Uji ini akan membahas ada tidaknya multikolinieritas atau terjadinya korelasi diantara sesama variabel bebas. Model regresi yang baik tentunya tidak ada multikolinier atau adanya korelasi diantara

variable bebas. Berdasarkan table output yang telah diolah oleh SPSS 17 yang melibatkan *variable dependent* maka dihasilkan *table colinierity* sebagai berikut :

**Tabel 4.9:** Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-21.474	9.632		-2.229	.030		
	X1_MUTASI	.887	.226	.429	3.919	.000	.695	<b>1.438</b>
	X2_BDY_ORG	.785	.203	.424	3.873	.000	.695	<b>1.438</b>

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan diatas tampak bahwa VIF dari masing-masing variabel yaitu X1\_Mutasi=1.438 dan X2\_Budaya Organisasi=1.438 berada di bawah angka 10. Dengan demikian bahwa model tersebut tidak memiliki gejala multikolinieritas. Artinya tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen, sehingga dapat di teruskan ke persamaan regresi.

### 3. Hasil Uji R Square

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y), adalah dengan regresi liner berganda yang dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

**Tabel 4.10 : Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.790 <sup>a</sup>	.625	.607	6.06191	.625	35.779	2	43	.000	1.089

a. Predictors: (Constant), X2\_BDY\_ORG, X1\_MUTASI

b. Dependent Variable: Y\_KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh bahwa  $R^2 = 0,625$ . Artinya, 62,5 persen variabel yang dipilih kedalam model sudah tepat, yaitu variasi variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dapat menerangkan variasi variabel  $Y$ . Sisanya 37,5 persen diterangkan oleh variabel residualnya. Model ini dapat dikatakan baik karena R Square nya di atas 50 persen.

Untuk melihat apakah variabel yang dipilih kedalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi variabel  $X$  dapat menerangkan variasi variabel  $Y$ .

#### 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.11 : Coefficients Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	--------------	-------------------------

	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-24.646	9.861		-2.499	.016					
X1_MUTASI	.818	.224	.408	3.651	.001	.677	.486	.341	.698	1.432
X2_BDY_ORG	.939	.215	.489	4.371	.000	.713	.555	.408	.698	1.432

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

Adapun bentuk persamaan dari hasil perhitungan diatas adalah :

$$Y = 24,646 + 0.818 X_1 + 0.939 X_2 + E$$

a. Konstan = 24.646

Nilai konstanta menunjukkan pengaruh variabel X ( $X_1$  dan  $X_2$ ), bila variabel X naik atau berpengaruh dalam satu satuan, artinya variabel Kinerja Guru SD (Y) akan naik atau terpenuhi.

b. Koefisien Mutasi ( $X_1$ ) = 0.818

Nilai koefisien regresi variabel Mutasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Guru SD (Y) adalah sebesar 0.818 artinya jika Mutasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Guru SD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar = 0.818 Koefisien bernilai positif artinya antara Mutasi ( $X_1$ ) dan Kinerja Guru SD (Y) positif. Kenaikan Mutasi ( $X_1$ ) mengakibatkan kenaikan pada Kinerja Guru SD (Y)

c. Koefisien Budaya Organisasi ( $X_2$ ) = 0.939

Nilai koefisien regresi variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Guru SD (Y) adalah 0.939 artinya jika Budaya

Organisasi (X2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Guru SD (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.939 Koefisien bernilai positif artinya antara Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Guru SD (Y) positif. Kenaikan Budaya Organisasi (X2) akan mengakibatkan kenaikan pada Kinerja Guru SD (Y)

#### D. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan jawaban) itu dapat diterima atau tidak.

**Uji t (parsial)** Digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independent X (bebas) terhadap variabel dependen Y (variabel terikat) secara satu kesatuan (parsial).

$H_0$  = Variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

$H_1$  = Variabel X berpengaruh terhadap variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

1. Jika **t hitung** > **t tabel** dan nilai Signifikan < 0,05 , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
2. Jika **t hitung** < **t tabel** dan nilai Signifikan > 0,05, maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

**Uji F (simultan)**, adalah untuk menguji apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen (simultan).

$H_0$  = Variabel X tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y.

$H_1$  = Variabel X berpengaruh terhadap secara simultan variabel Y

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini adalah :

1. Jika **f hitung** > **f tabel** dan nilai Signifikan < 0,05, maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, jadi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
2. Jika **f hitung** < **f tabel** dan nilai Signifikan > 0,05, maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak, jadi variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

**Tabel 4.12** : Coefficients Regresi Linear Berganda (t-test)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-24.646	9.861		-2.499	.016					
X1_MUTASI	.818	.224	.408	3.651	.001	.677	.486	.341	.698	1.432
X2_BDY_ORG	.939	.215	.489	4.371	.000	.713	.555	.408	.698	1.432

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**Tabel 4.13 : Anova**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2629.539	2	1314.770	<b>35.779</b>	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1580.113	43	36.747		
	Total	4209.652	45			

a. Predictors: (Constant), X2\_BDY\_ORG, X1\_MUTASI

b. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**1. Hipotesis 1 : Mutasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.**

- a.  $H_0$  : : Mutasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
- b.  $H_1$  : : Mutasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
- c. Berdasarkan pembahasan dan Tabel 4.4 diatas diperoleh hasil bahwa  $t_{hitung}(3.651) > t_{tabel}(1.673)$ . **Nilai Signifikan** =  $0.001 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Jadi variabel independen ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis 1 dapat diterima dan terbukti secara signifikan. Bahwa Mutasi berpengaruh

terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

2. **Hipotesis 2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.**

a.  $H_0$  : Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo

b.  $H_1$  : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo

c. Berdasarkan pembahasan dan Tabel 4.5 diatas diperoleh hasil bahwa  $t_{hitung} (4.374) > t_{tabel} (1.673)$ . Nilai Signifikan =  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Jadi variabel independen ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis 2 dapat di terima dan terbukti secara signifikan. Bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

3. **Hipotesis 3 : Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo**

- a.  $H_0$  : Mutasi dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo
- b.  $H_1$ : Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo
- c. Berdasarkan pembahasan dan Tabel 4.6 diatas diperoleh hasil  $F_{hitung}$  adalah sebesar **35.779** dan  $F_{Tabel}$  adalah sebesar 2.80, dengan alfa 0.0000, maka Hasil ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar ( $>$ ) dari  $F_{Tabel}$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan ditolaknya  $H_0$  dan di terimanya  $H_1$  menunjukkan bahwa proses Mutasi Guru ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang di jalankan berpengaruh secara signifikan Terhadap Kinerja Guru SD ( $Y$ ), maka **hipotesis 3** dapat diterima secara signifikan, bahwa Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian terdahulu yaitu Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah:2011, <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/29719>), ada suatu hubungan yang signifikan antara pengaruh mutasi terhadap semangat kerja

pegawai negeri sipil. dengan  $\alpha = 5\%$ . Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hal ini dapat dilihat dari hasil  $r$ -hitung (0,63) yang lebih besar dari  $r$ -tabel (0,291). Hal ini berarti bahwa mutasi akan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai negeri sipil pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah Kota Medan.

Demikian pula dari hasil penelitian Fatmawati, Mahdani, Sofyan Idris, (2011) Pengaruh Budaya organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan rotasi pekerjaan dalam meningkatkan kinerja pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Variabel budaya dan organisasi dan rotasi pekerjaan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari uraian hasil penelitian dan pembahasan penelitian sebagaimana yang diuraikan pada Bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dan saran, antara lain sebagai berikut :

1. Mutasi Pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo. Hal ini membuktikan bahwa proses mutasi di jajaran pemerintahan adalah hal yang wajar dan merupakan penyegaran, proses mutasi menandakan bahwa organisasi tersebut dalam proses perbaikan dan peningkatan prestasi serta kinerjanya. Bagi tenaga pendidik proses mutasi dapat pula menambah pengalaman baru bagi pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Hal ini tergambar dari hasil pembahasan dan diperoleh hasil bahwa  $t_{hitung}(3.651) > t_{tabel}(1.673)$ . **Nilai Signifikan** =  $0.001 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Jadi variabel independen ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ), maka hipotesis 1 dapat diterima dan terbukti secara signifikan. Bahwa Mutasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.
2. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan

Pelepat Ilir Kabupaten Bungo. Hal ini menjelaskan bahwa budaya organisasi yang dijalankan tenaga pendidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo telah sesuai dengan budaya organisasi berdasarkan teori dan kaedah normative ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia. Hal ini tergambar dari hasil pembahasan dan diperoleh hasil bahwa  $t_{hitung} (4.371) > t_{tabel} (1.673)$ . Nilai Signifikan =  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Jadi variabel independen ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis 2 dapat diterima dan terbukti secara signifikan. Bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

3. Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD secara parsial pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo. Dapat dijelaskan bahwa Proses mutasi yang dilakukan pada tenaga pendidik pada Dinas Pendidikan di Kabupaten Bungo berjalan dengan baik dan dapat diterima oleh tenaga pendidik. Proses mutasi dan Budaya organisasi yang baik dan berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada Dinas Pendidikan di Kabupaten Bungo. Hal ini tergambar dari hasil pembahasan dan diperoleh hasil  $F_{hitung}$  adalah sebesar **35.779** dan  $F_{Tabel}$  adalah sebesar 2.80, dengan alfa 0.0000, maka Hasil ini menunjukkan bahwa

Fhitung lebih besar ( $>$ ) dari Ftabel, berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan ditolaknya  $H_0$  dan diterimanya  $H_1$  menunjukkan bahwa proses Mutasi Guru ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) yang di jalankan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru SD ( $Y$ ), maka **hipotesis 3** dapat diterima secara signifikan, bahwa Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SD secara Simultan pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo.

## B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang ingin peneliti sampaikan dalam penelitian Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo, antara lain sebagai berikut :

### 1. Saran Akademis.

Untuk keperluan akademis perlukannya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo, guna untuk menguji kesahihan hasil penelitian ini dan untuk menambah cakrawala pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Bila diperlukan, peneliti berikutnya dapat menggunakan model penelitian yang lain untuk melihat pengaruh

langsung dan tidak langsung dari Mutasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD

## 2. Saran Operasional.

- a. Proses Mutasi haruslah dilakukan berdasarkan evaluasi kinerja guru tersebut, jangan berdasarkan ke mauan politik, karena ini akan berpengaruh terhadap kinerja guru pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.
- b. Budaya Organisasi haruslah berdasarkan kaedah dan normatif teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia, jangan menerapkan budaya organisasi yang bersifat ke daerahan, suku bangsa dan budaya lokal lainnya. Budaya organisasi yang diterapkan akan berdampak pada kinerja guru pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.
- c. Proses Mutasi guru dan Budaya Organisasi yang di implementasikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, sebaiknya benar-benar harus berazaskan prinsip keadilan, kemanusiaan dan berpedoman pada prinsip normatif dari ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia yang professional. Jangan proses mutasi dan implementasi budaya organisasi hanya menguntungkan pihak-pihak tertentu yang sarat dengan muatan politik. Kalau hal ini terjadi maka akan sangat berdampak kepada Kinerja guru pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrew Brown ( 1998). Nilai-nilai Budaya Organisas
- Arikunto,S. ( 1998 ) . Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek , Cetakan ke-8 ,Yogyakarta: Rineke Cipta.
- Arikunto,S. (2007). “Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan”.Jakarta: Rineke Cipta.
- Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo(2009) : BPS Kabupaten Bungo :( 2010 )
- Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo:((2012),UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir : Data Tenaga Guru dan Data Mutasi
- Dahren, Y. ( 2008). Tugas Akhir Program Magister ( TAPM). “Hubungan Antara Profesionalisme Dengan Kinerja Pelayanan Aparatur Pemerintah Kecamatan ( Studi Pada Kantor Camat A bung Pasar Kabupaten Lampung Utara)”. Universitas Terbuka Bandar Lampung e-Repository © 2008.
- Danim, S . ( 2010). “Profesionalisasi dan E tika Profesi Guru”. Bandung: C V. Alfabeta.
- Dhorna.(1998), Pengertian Kinerja
- Edukasi Kompasiana. “Opini Tentang Kualitas Guru”. Sumber : <http://edukasi.kompasiana.com/2011/03/11/kualitas-guru>. (Diakses 27 Mei 2011, 9:10:31).
- Engkoswara & Ann Komarian. (2010). “Pengertian Manajemen Pendidikan”. dan “Pengertian Pendidikan”. Sumber : [Http://forumsejawat.files.wordpress.com/2011/02/pengertian-mp.jpg](http://forumsejawat.files.wordpress.com/2011/02/pengertian-mp.jpg) (Diakses 29/10/2011, 8:27:48)
- Emory.( 1995),Komponen Inti Dari Sebuah Kuesioner
- Fauza,S. (2009) .“Theme : [Rubric Blog pada WordPress.com](#) ; Menjadi Guru Profesional”. Sumber : <http://sabrinfauza.wordpress.com/category/profesi-guru/>. © 2009. (Diakses 19 April 2011, 21:13:31).
- Fatmawati, Mahdani, Sofyan Idris.(2012), Pengaruh Budaya organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai IAIN AR-Raniry Banda Aceh
- Glaser et al. (1987),Budaya organisasi
- Ghozali.( 2001),Uji Reliabilitas
- Hasan,M. ( 2001). “Pokok-pokok Materi Statistik I ( statistic deskriptif) ; E diski Kedua”. Jakarta: Bumi Aksara.

Hairetal.(2006),Uji Realibilitas

Hasibuan .(1997), Tujuan Mutasi

Hofstede.(1986),Ciri-ciri Budaya

<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/29719> Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil ( Studi Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah:2011

<http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals>), (Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra

Idris.(2003), Mengukur Reliabilitas Dari Suatu Instrumen

Intan Kumala Dewi.(2010), Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada karyawan PT. Taspem cabang Malang

Kamus Besar Bahasa Indonesia. “Ciri-ciri Profesionalisme”. Sumber : <http://ms.wikipedia.org/wiki/Profesionalisme> (Diakses 24 Mei 2011, 9:40:37).

K. Katini.(1992),Pengaruh Kinerja

Karsidi, R. (2005). “Profesionalisme Guru Dan Peningkatan Mutu Pendidikan Di Era Otonomi Daerah”, Makalah : Disampaikan Dalam Seminar Nasional Pendidikan Dewan Pendidikan Kabupaten Wonogiri, 23 Juli 2005.

Komariah. (2004).Organisasi Sekolah

Kreitner & Kinicki.(1995),Budaya Organisasi

Martono Nanang.(2010), Desain Penelitian

Muhammad Raza.(2008), Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karier Pegawai (studi Kasus Kejaksaan Tinggi Jawa Barat)

Nawawi.(2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja

Nimran .(2004), Budaya Organisasi

Notoatmodjo.(2009),Tujuan-tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Okto,F.H. ( 2008), Universitas Muhammadiyah Surakarta), Analisis Pengaruh Pelatihan, Promosi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Kebakkrama

- Peraturan Pemerintah No.41, Tahun (2007), Tentang Organisasi Perangkat Daerah, Jakarta Direktorat Jenderal Dikdasmen. Pendidikan Nasional
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang: 1) Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890) 2) Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian pegawai negeri sipil
- Prawirasentono, S dalam Handouts Hadari Nawawi. (2010:40), Kinerja
- Rachmawati. (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia
- Ridwan . (2010), Metode dan Teknik Menyusun Tesis. Bandung: Alfabeta
- Robbins .(1993), Indikator Budaya Organisasi
- Sedarmayanti. (2010), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
- Scartz dan Davis. (1981), Budaya Organisasi
- Silk.(1995), Definisi Budaya
- Singarimbun.(1999), Defenisi Operasional
- Schemerhon, Hunt & Osborn dalam Handouts Hadari Nawawi.(2010:39), Kinerja
- Suharsimi.(1993), Langkah-langkah Menyusun Instrumen
- Sugiyono. (2002), Pengertian Populasi
- Supranto.(1997), Menguji Realitas
- T. Hani Handoko .(1992), Pengertian Kinerja
- Ukat, J. (2008). <http://www.timorexpress.com/index.php?act=news&nid=25689>.  
Konsep Sekolah Efektif [Online] (2010)
- Umar, H. (2008), Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi kedua. Jakarta: Raja Grafindo
- Wursanto.(1989), Definisi Prestasi Kerja

**LAMPIRAN I : DAFTAR KUESIONER**

**KUESIONER**

**Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja  
Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo**

Code : \_\_\_\_\_

Identitas Responden (Dirahasiakan) \_\_\_\_\_

Nama: \_\_\_\_\_ Alamat: \_\_\_\_\_

**1. Umur :**

1. < 20 th      2. 21 – 30 th      3. 31 – 40 th      4. 41 - 50 th      5. > 50 th

**2. Jenis Kelamin:**

1. Pria      2. Wanita

**3. Pendidikan Terakhir:**

1. SD–SLTP      2. SLTA      3. D1-D3      4. S1 – S3

**1. Mutasi**

Berikut ini akan disampaikan pernyataan-pernyataan berkaitan dengan kemungkinan Bapak/Ibu/Sdr dalam melakukan tindakan terhadap pernyataan yang diajukan. Berilah tanda silang (x) atau check (√) pada kotak jawaban yang telah disediakan sesuai dengan Bapak/Ibu/Sdr, rasakan dengan hanya satu jawaban, dan jangan sampai ada satu pernyataan pun yang tidak dijawab:

**Keterangan Jawaban:**

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

RR = Ragu-ragu

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS
1	Mutasi sangat diperlukan dalam struktur organisasi terutama bagi guru					
2	Menurut anda mutasi sebaiknya dilaksanakan minimal 5 tahun sekali					
3	Mutasi sebaiknya dilaksanakan untuk pemerataan guru saja					
4	Menurut anda sebaiknya mutasi dilakukan sesuai pemenuhan beban kerja bagi guru yang kurang beban mengajarnya saja					
5	Mutasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan seorang pegawai					
6	Mutasi dilaksanakan untuk menempatkan seorang pegawai di bidang yang sesuai dengan kemampuannya					
7	Dengan mutasi guru akan dapat bekerja lebih baik					
8	Mutasi seorang guru selalu diikuti oleh promosi jabatan dalam organisasi					
9	Mutasi dilaksanakan hanya pada sekolah yang kelebihan guru					
10	Mutasi dilaksanakan untuk mengisi jabatan yang kosong					
11	Mutasi dapat menghambat perkembangan karier seorang guru					
12	Mutasi merupakan sanksi bagi yang salah					

## 2. Budaya Organisasi

Berikut ini akan disampaikan pernyataan-pernyataan berkaitan dengan kemungkinan Bapak/Ibu/Sdr dalam melakukan tindakan terhadap pernyataan yang diajukan. Berilah tanda silang (x) atau check (√) pada kotak jawaban yang telah disediakan sesuai dengan Bapak/Ibu/Sdr, rasakan dengan hanya satu jawaban, dan jangan sampai ada satu pernyataan pun yang tidak dijawab:

### Keterangan Jawaban:

1. Sangat Rendah
2. Rendah
3. Cukup Tinggi
4. Tinggi
5. Sangat Tinggi

NO.	Pertanyaan	SR	R	CT	T	ST
1	Bagaimana tanggungjawab guru terhadap beban kerjanya					
2	Bagaimana komunikasi antar unit dalam organisasi sekolah					
3	Bagaimana keserasian kerjasama antara guru					
4	Bagaimana menurut Anda keakraban antara atasan dengan bawahan dilingkungan kerja anda					
5	Bagaimana menurut Anda tentang permasalahan-permasalahan dalam lingkungan kerja					
6	Bagaimana komitmen guru pada kerja secara tim ( <i>team work</i> )					
7	Bagaimana menurut Anda perhatian atasan untuk mengembangkan potensi guru					
8	Bagaimana menurut Anda mengenai komitmen organisasi sekolah pada orientasi masyarakat					
9	Bagaimana kemampuan setiap guru pada bidang apapun sebagai seorang pelayan					

	masyarakat.					
10	Bagaimana kesadaran sekolah pada kualitas jasa untuk melayani masyarakat					
11	Bagaimana kelengkapan dalam penyediaan tools untuk melayani masyarakat					

### 3. Kinerja

Berikut ini akan disampaikan pernyataan-pernyataan tentang Variabel Kinerja yang berkaitan dengan kemungkinan Bapak/Ibu/Sdr dalam melakukan tindakan terhadap pernyataan yang diajukan. Berilah tanda silang (x) atau check (√) pada kotak Pilihan jawaban tersebut.

<b>KINERJA</b>						
1	Jumlah beban kerja anda sebagai minimal 24 jam per-minggu	<input type="radio"/>				
		Sangat Banyak	Banyak	Cukup	Sedikit	Sangat Sedikit
2	Efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas guru	<input type="radio"/>				
		Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup	Rendah	Sangat Rendah
3	Kualitas hasil kerja guru yang dicapai	<input type="radio"/>				
		Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup	Rendah	Sangat Rendah
4	Pengetahuan dan keterampilan terhadap pekerjaan anda sebagai guru	<input type="radio"/>				
		Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup	Rendah	Sangat Rendah
5	Kreativitas dan ide-ide baru sering anda temukan dalam penyelesaiannya	<input type="radio"/>				
		Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup	Rendah	Sangat Rendah
6	Kerja sama dengan tim/kelompok guru	<input type="radio"/>				
		Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup	Rendah	Sangat Rendah
7	Hubungan dengan sesama pegawai	<input type="radio"/>				
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik

8	Dalam menyelesaikan perbedaan pendapat terhadap pelaksanaan tugas	<input type="radio"/> Sangat Baik	<input type="radio"/> Baik	<input type="radio"/> Cukup	<input type="radio"/> Tidak Baik	<input type="radio"/> Sangat Tidak Baik
9	Tingkat kehadiran di sekolah maupun kegiatan kekinisan lainnya	<input type="radio"/> Sangat Tinggi	<input type="radio"/> Tinggi	<input type="radio"/> Cukup	<input type="radio"/> Rendah	<input type="radio"/> Sangat Rendah
10	Berusaha memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan	<input type="radio"/> Sangat Setuju	<input type="radio"/> Setuju	<input type="radio"/> Tidak ada pendapat	<input type="radio"/> Tidak Setuju	<input type="radio"/> Sangat Tidak setuju
11	Laporan tugas disampaikan sesuai batas waktu	<input type="radio"/> Sangat Sesuai	<input type="radio"/> Sesuai	<input type="radio"/> Cukup Sesuai	<input type="radio"/> Tidak Sesuai	<input type="radio"/> Sangat Tidak Sesuai
12	Kemampuan mengatasi sendiri masalah yang terjadi dalam mengajar	<input type="radio"/> Sangat Mampu	<input type="radio"/> Mampu	<input type="radio"/> Cukup Mampu	<input type="radio"/> Tidak Mampu	<input type="radio"/> Sangat Tidak Mampu
13	Kemampuan mengambil keputusan yang terbaik untuk mengatasi masalah dalam mengajar	<input type="radio"/> Sangat Mampu	<input type="radio"/> Mampu	<input type="radio"/> Cukup Mampu	<input type="radio"/> Tidak Mampu	<input type="radio"/> Sangat Tidak Mampu
14	Semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan dengan tanggung jawab yang lebih besar lagi	<input type="radio"/> Sangat Tinggi	<input type="radio"/> Tinggi	<input type="radio"/> Cukup	<input type="radio"/> Rendah	<input type="radio"/> Sangat Rendah
15	Kepribadian anda cenderung ...	<input type="radio"/> Sangat Disukai	<input type="radio"/> Disukai	<input type="radio"/> Cukup Disukai	<input type="radio"/> Tidak Disukai	<input type="radio"/> Sangat Tidak Disukai
16	Penilaian dari lingkungan/rekan-rekan kerja	<input type="radio"/> Sangat Ramah	<input type="radio"/> Ramah	<input type="radio"/> Cukup Ramah	<input type="radio"/> Kurang Ramah	<input type="radio"/> Sangat Tidak Ramah
17	Memiliki jiwa integritas pribadi yang baik atau selalu ingin berperan dalam suatu kelompok kerja	<input type="radio"/> Sangat Setuju	<input type="radio"/> Setuju	<input type="radio"/> Tidak ada pendapat	<input type="radio"/> Tidak Setuju	<input type="radio"/> Sangat Tidak setuju

**LAMPIRAN II : HASIL PENGOLAHAN DATA DENGAN SPSS 17****TEST REALIBILITY****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.935	.926	39

**VALIDITAS****Item-Total Statistics**

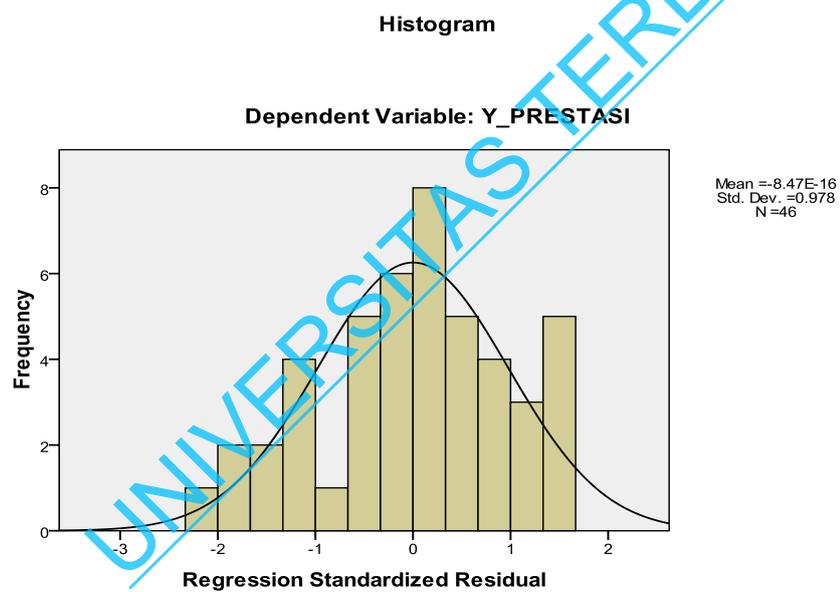
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_MUTASI	103.0364	169.554	.679	.463	.712
X2_BDY_ORG	104.4000	158.578	.678	.460	.685
Y_KINERJA	93.6545	68.897	.752	.566	.708

## Item Statistics

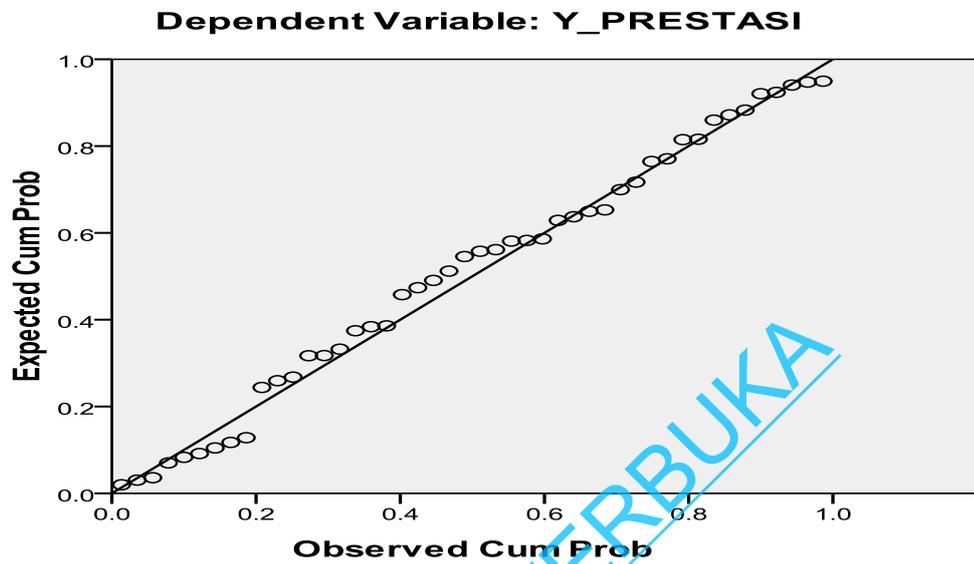
	Mean	Std. Deviation	N
x11	4.3478	.70608	55
x12	4.1304	.85916	55
x13	4.1304	.85916	55
x14	4.2826	.71997	55
x15	4.2609	.77272	55
x16	4.3478	.76645	55
x17	4.2174	.75757	55
x18	4.3478	.73688	55
x19	4.2826	.75020	55
x110	4.6522	.52567	55
x111	4.6522	.52567	55
x21	4.5217	.65791	55
x22	4.3043	.66230	55
x23	4.3261	.66848	55
x24	3.9783	1.10532	55
x25	3.6522	1.43322	55
x26	4.4783	.58648	55
x27	4.4130	.58027	55
x28	4.3913	.64904	55
x29	4.1739	.67674	55
x210	4.1304	.77771	55
x211	4.0652	.74243	55
y11	4.1522	.63131	55
y12	4.0870	.69366	55
y13	4.3043	.69505	55
y14	3.6739	1.07609	55
y15	3.6304	.99685	55
y16	3.6522	1.19661	55
y17	3.8478	.86839	55
y18	3.8696	.90942	55

y19	3.6087	.88137	55
y110	3.4348	1.02528	55
y111	3.7826	.84098	55
y112	3.5000	.96032	55
y113	3.6087	.93043	55
y114	3.5435	1.10969	55
y115	1.5652	.54374	55
y116	1.8913	.60473	55
y117	1.7609	.89901	55

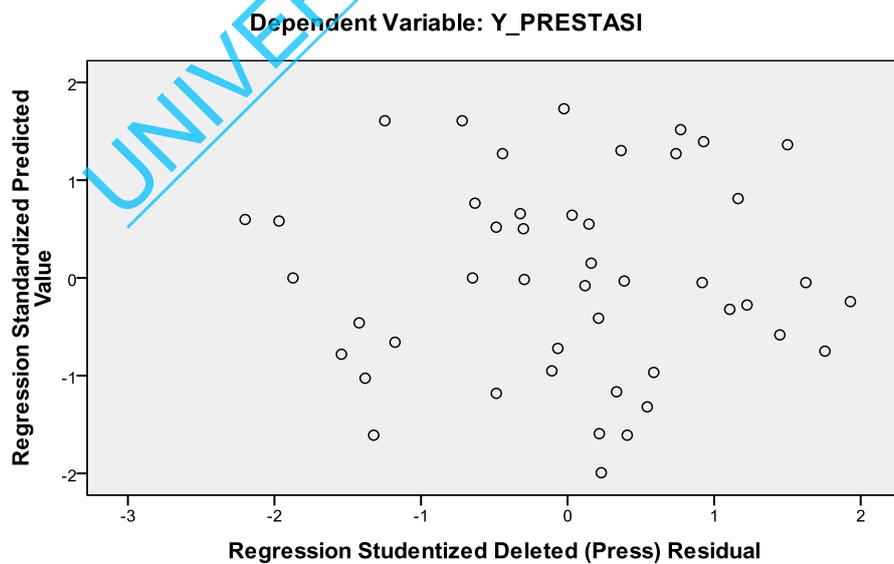
### TEST NORMALITAS



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-21.474	9.632		-2.229	.030		
	X1_MUTASI	.887	.226	.429	3.919	.000	.695	<b>1.438</b>
	X2_BDY_ORG	.785	.203	.424	3.873	.000	.695	<b>1.438</b>

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**REGRESI****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.790 <sup>a</sup>	.625	.607	6.06191	.625	35.779	2	43	.000	1.089

a. Predictors: (Constant), X2\_BDY\_ORG, X1\_MUTASI

b. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2629.539	2	1314.770	35.779	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1580.113	43	36.747		
	Total	4209.652	45			

a. Predictors: (Constant), X2\_BDY\_ORG, X1\_MUTASI

b. Dependent Variable: Y\_KINERJA

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-24.646	9.861		-2.499	.016					
X1_MUTASI	.818	.224	.408	3.651	.001	.677	.486	.341	.698	1.432
X2_BDY_ORG	.939	.215	.489	4.371	.000	.713	.555	.408	.698	1.432

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		X2_BDY_ORG	X1_MUTASI
1	Correlations	X2_BDY_ORG	1.000
		X1_MUTASI	-.549
1	Covariances	X2_BDY_ORG	-.026
		X1_MUTASI	.050

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1_MUTASI	X2_BDY_ORG
1	1	2.990	1.000	.00	.00	.00
	2	.006	22.877	.79	.01	.62
	3	.005	25.434	.21	.99	.38

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	42.6782	71.1443	57.9130	7.64423	55
Std. Predicted Value	-1.993	1.731	.000	1.000	55
Standard Error of Predicted Value	.906	2.921	1.502	.378	55
Adjusted Predicted Value	42.4997	71.1586	57.8305	7.68566	55
Residual	-12.48228	9.94078	.00000	5.92567	55
Std. Residual	-2.059	1.640	.000	.978	55
Stud. Residual	-2.108	1.871	.006	1.012	55
Deleted Residual	-13.08106	12.94623	.08250	6.36085	55
Stud. Deleted Residual	-2.200	1.930	.004	1.029	55
Mahal. Distance	.028	9.468	1.957	1.599	55
Cook's Distance	.000	.353	.025	.055	55
Centered Leverage Value	.001	.210	.043	.036	55

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA

**LAMPIRAN III: REKAPITULASI DATA PENELITIAN**

UNIVERSITAS TERBUKA