

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
GURU TERHADAP KINERJA GURU PADA
SMK NEGERI 1 MUARA BUNGO**



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

Disusun Oleh :

ALIASMIN SIHOTANG

NIM. 016755797

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Guruterhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri 1 Muara 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, April 2013
Yang Menyatakan



ALIASMIN SIHOTANG
016755797

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

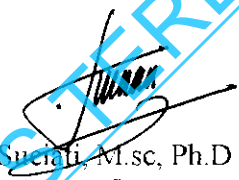

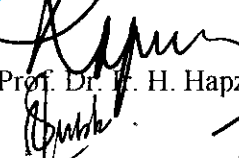
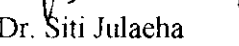
Nama : ALIASMIN SIHOTANG
NIM : 016755797
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi
Guru Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri
1 Muara Bungo

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

Hari/Tanggal : Minggu /21 April 2013
Waktu : 8.00 - 10.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :  : Suciati, M.sc, Ph.D
Penguji Ahli :  : Prof. Dr Prihatin Lumban Raja
Pembimbing I :  : Prof. Dr. F. H. Hapzi Ali, MM
Pembimbing II :  : Dr. Siti Julaeha

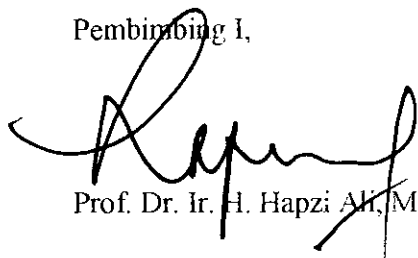
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi
Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru
Pada SMK Negeri 1 Muara Bungo.

Penyusun TAPM : ALIASMIN SIHOTANG
NIM : 016755797
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Minggu, 21 April 2013

Menyetujui :

Pembimbing I,




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

Pembimbing II,




Dr. Siti Julaeha

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen

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

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

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

I. Identitas Pribadi :

1. Nama Lengkap : ALIASMIN SIHOTANG, S.Pd
2. Tempat / tanggal Lahir : Sihotang Taput / 09 Agustus 1962
3. Agama : Islam
4. Alamat Rumah : Jl. Saptu Marga Lrg. Rahmat Rt.05/02 Sungai Pinang Muara Bungo
5. Status Perkawinan : Kawin
6. Pekerjaan : Guru (PNS Daerah)
7. Tempat Bekerja : SMK Negeri 1 Muko-muko Bathin VII
8. Alamat Tempat Bekerja : Jl. Durian Km 10 Desa Tanjung Agung ,
Kecamatan Muko-muko Bathin VII Kabupaten Bungo
Provinsi Jambi
9. No. HP : 081368775054
10. Alamat @mail : aliasmin.sihotang@gmail.com

II. Riwayat Pendidikan :

1. Pendidikan SD : SD Negeri 2 Sihotang (1970-1976)
2. Pendidikan SMP : SMP Swasta Sihotang (1976-1980)
3. Pendidikan SMA : SMA Negeri Pangururan (1980-1983)
4. Pendidikan D3 : IKIP Medan (1983-1986)
5. Pendidikan Sarjana : Universitas Terbuka (1997-1999)
6. Pendidikan Pasca Sarjana : Universitas Terbuka (2011- Sekarang)

III. Riwayat Pekerjaan

1. Guru SMA Negeri Sorkam : (19987-1990)
2. Guru SMAN 2 Muara Bungo : (1990- 2004)
3. Kepala SMKN 1 Tanah Sepenggal : (2004-2012)
4. Kepala SMKN 1 Muko-muko Bathin VII : (2012 Sekarang)

Muara Bungo, April 2013

Yang membuat,

ALIASMIN SIHOTANG,S.Pd



ABSTRACT

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION
ON THE TEACHERS' PERFORMANCE OF SMKN 1 MUARA BUNGO

Aliasmin Sihotang
The Open University
UPBJJ-UT JAMBI

Keywords: *organizational culture, motivation and performance teacher*

This study was conducted to test whether the " Organizational Culture and Work Motivation has impact on the Teachers' Performance of SMKN 1 Muara Bungo ". The objectives of study were: (1) to investigate the culture of the organization, (2) to determine the motivation of teachers, (3) to determine the performance of teachers, (4) to examine the influence of organizational culture on teacher performance partially; (5) to examine the influence of teacher motivation on teacher performance partially, and (6) examine the influence of organizational culture and motivation of teachers simultaneously on teachers' performance of SMKN 1 Muara Bungo.

This study is a field experiments conducted to answer three hypotheses: (1) organizational culture affect the performance of teachers, (2) the motivation of teachers affect teacher performance, and (3) organizational culture and motivation of teachers affect teacher performance

The subject of the study was SMKN 1 Muara Bungo. The samples were the teachers of SMKN 1 Muara Bungo. Data were analyzed by using descriptive quantitative analysis method and the multiple linear regression analysis.

The results show that: (1) the organizational culture partially affects the teachers' performance of SMK Negeri 1 Muara Bungo. It is proved that organizational culture has a role in improving teacher performance, although there are many other factors that influence it, (2) the motivation of teachers partially affects the teachers' performance of SMKN 1 Muara Bungo. This shows that with the provision of training, rewards, and particular approach to every teacher who is in trouble is very helpful in increasing the motivation of the teacher so that the teacher's performance can be optimized, and (3) the organizational culture and motivation of teachers simultaneously affect the teachers' performance of SMKN 1 Muara Bungo. Based on the simultaneous test result data proved that of the two independent variables, organizational culture and teachers' motivation that their effects tested on teacher performance, teachers' motivation has turned out to be the dominant influence on teachers' performance of SMKN 1 Muara Bungo.

In conclusion, organizational culture and teacher's motivation affect either partially or simultaneously on teachers' performance of SMKN 1 Muara Bungo which can improve the quality of graduates and the school quality.

ABSTRAK

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
GURU TERHADAP KINERJA GURU PADA
SMK NEGERI 1 MUARA BUNGO**

Aliasmin Sihotang
Universitas Terbuka
UPBJJ-UT JAMBI

Keywords : Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Guru

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo. **Tujuan Penelitian ini** adalah untuk : (1) Untuk mengetahui Budaya Organisasi; (2) Untuk mengetahui Motivasi Guru; (3) Untuk mengetahui Kinerja Guru; (4) Untuk mengkaji pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru secara parsial; (5) Untuk mengkaji pengaruh Motivasi Guru terhadap kinerja guru secara parsial; dan (6) Untuk mengkaji pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

Penelitian ini adalah penelitian eksperimen lapangan dan dilakukan untuk menjawab **tiga hipotesis** yaitu : (1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (2) Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru; dan (3) Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru

Subyek Penelitian ini adalah SMK Negeri 1 Muara Bungo. Sampel penelitian ini adalah para guru SMK Negeri 1 Muara Bungo. Analisis data dengan metode analisis Deskriptif kuantitatif dan dengan analisis regresi linear berganda.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa : (1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki peran didalam meningkatkan kinerja guru, walaupun masih banyak faktor lain yang mempengaruhinya; (2) Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya pemberian *training, reward*, adanya pendekatan khusus kepada setiap guru yang bermasalah, dengan guru sangat membantu dalam meningkatkan motivasi kerja guru tersebut sehingga kinerja guru pun dapat lebih optimal.; dan (3) Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Dari hasil pengujian secara simultan, terbukti bahwa dari dua variabel independen budaya organisasi dan motivasi guru yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja guru, ternyata motivasi kerja mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo

Sebagai kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru berpengaruh baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Kinerja Guru yang baik dapat meningkatkan kualitas lulusan dan kualitas sekolah

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT atas limpahan 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 Budaya Organisasi dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri 1 Muara 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 Ai, MM, Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Siti Julaeha 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 dan siswa-siswi SMK Negeri 1 Muara Bungo yang telah membantu memberikan keterangan dan data-data yang diperlukan dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Istri, Orang Tua dan Keluarga dari ke dua belah pihak 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 Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuannya, semoga Tesis ini bermanfaat bagi kita semuanya untuk kedepannya. Amin.

Jambi, April 2013

ALIASMIN SIHOTANG

DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Abstract.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Lampiran.....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	12
1. Manajemen.....	12
2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
3. Budaya Organisasi.....	20
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	20
b. Indikator Budaya Organisasi.....	22
c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	24
4. Motivasi Guru.....	26
a. Teori-teori motivasi.....	27
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	28
c. Indikator Motivasi.....	31
d. Pentingnya Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	32
5. Kinerja guru.....	33
a. Pengertian Kinerja Guru.....	33
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	35
c. Indikator Kinerja guru.....	37
B. Penelitian Terdahulu.....	38
C. Kerangka Berfikir.....	41
D. Hipotesis.....	42
E. Definisi Operasional.....	42
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	46
B. Populasi dan Sampel.....	47
C. Jenis & Sumber data.....	48
D. Instrumen Penelitian.....	49
E. Metode Analisis Data.....	50

1. Analisis Deskriptif.....	50
2. Analisis Kuantitatif.....	52
a. Uji Kualitas Data.....	52
1) Uji Reliabilitas.....	52
2) Uji Validitas	54
b. Asumsi Klasik.....	56
1) Uji Normalitas	56
2) Uji Multikolinearitas	59
c. Persamaan Regresi Linear berganda.....	60
1) Uji R Square.....	61
2) Uji t (parsial)	61
3) Uji F (Simultan).....	62
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Respondent.....	64
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis.....	64
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
B. Hasil Analisis Deskriptif.....	65
1. Budaya Organisasi di SMK N 1 Muara Bungo.....	65
2. Motivasi guru di SMKN 1 Muara Bungo	68
3. Kinerja guru di SMKN 1 Muara Bungo.....	70
C. Hasil Analisis Kuantitatif.....	72
1. Hasil R Square	72
2. Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda.....	72
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	75
4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru	75
5. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru	76
D. Pembahasan	76
1. Budaya Organisasi di SMK N 1 Muara Bungo.....	76
2. Motivasi guru di SMKN 1 Muara Bungo	77
3. Kinerja guru di SMKN 1 Muara Bungo.....	78
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru	78
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru	79
6. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru.....	79
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	83

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	41
2. Gambar 3.1 Objek Penelitian.....	46
3. Gambar 3.2 Hasil Uji Normalitas untuk Data Kinerja Guru pada Histogram.....	58
4. Gambar 3.3 Uji Normalitas pada Normal pada P-P Plot untuk Variabel Kinerja Guru	59
5. Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

1.	Tabel 1.1 Data Guru SMK N 1 Muaro Bungo (2007-2012).....	2
2.	Tabel 1.2 Data Siswa SMK N 1 Muaro Bungo (2007-2012).....	3
3.	Tabel 1.3 Kondisi Kinerja Guru SMK N 1 Muaro Bungo Tahun 2012	3
4.	Tabel 2.1 Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Data.....	43
5.	Tabel 3.1 Data Guru Menurut Pangkat dan Golongan	47
6.	Tabel 3.2 Skor Jawaban Kuisisioner Penelitian	50
7.	Tabel 3.3 Rentang Skala.....	52
8.	Tabel 3.4 Hasil Uji Reabilitas.....	54
9.	Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas	56
10.	Tabel 3.6 Hasil Uji Multikolinealitas	60
11.	Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
12.	Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	65
13.	Tabel 4.3 Data Budaya Organisasi di SMK N 1 Muaro Bungo.....	66
14.	Tabel 4.4 Ranking Indikator Budaya Organisasi.....	67
15.	Tabel 4.5 Data Tentang Motivasi Guru di SMK N 1 Muaro Bungo.....	68
16.	Tabel 4.6 Ranking Indikator Motivasi.....	69
17.	Tabel 4.7 Data Kinerja Guru SMK N 1 Muaro Bungo.....	70
18.	Tabel 4.8 Ranking Indikator Kinerja Guru.....	71
19.	Tabel 4.9 Model Summary	72
20.	Tabel 4.10 Model Koefisien Regresi Linear Berganda	73

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran I : Kuesioner Penelitian.....	86
2. Lampiran II : Hasil Pengolahan data dengan SPSS 17.....	90

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dalam upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 dinyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sistem Pendidikan Nasional tidak akan efektif tanpa ditopang oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkinerja dengan baik. Karena SDM merupakan modal dasar pembangunan nasional maka kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Berbicara mengenai SDM sebenarnya dapat dilihat dari 2 (dua) aspek, yaitu aspek kuantitas dan kualitas. Aspek kuantitas mencakup jumlah SDM yang tersedia, sedangkan aspek kualitas mencakup kemampuan SDM baik fisik maupun non-fisik (kecerdasan dan mental) dalam melaksanakan pembangunan. Dengan demikian dalam proses pembangunan pengembangan SDM sangat diperlukan.

sebab kuantitas SDM yang besar tanpa didukung kualitas yang baik akan menjadi beban pembangunan suatu bangsa.

Guru yang bekerja di SMK Negeri 1 Muara Bungo berjumlah 47 orang merupakan SDM yang berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan golongan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang berbeda. Untuk terlaksananya tugas pokok dan fungsi serta wewenang tersebut, maka diperlukan kinerja guru SMK Negeri 1 Muara Bungo, yang didukung oleh budaya organisasi dan motivasi guru yang baik.

Tabel 1.1
Data Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo (2007-2012)

No.	STATUS /JENJANG PENDIDIKAN	TAHUN PELAJARAN				
		2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1	PNS /S.2					
2	PNS /S.1	29	33	34	34	35
3	PNS /D.III	3	1	1	-	-
4	GTT	8	9	9	11	12
	JUMLAH	40	43	44	45	47

Tabel 1.2
Data Siswa SMK Negeri 1 Muara Bungo (2007-2012)

TAHUN	JURUSAN PROG. KEAHLIAN	KELAS I		KELAS II		KELAS III		JUMLAH		KET
		L	P	L	P	L	P	L	P	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2007/2008	Akuntansi	23	56	21	60	19	50	63	166	Data Juli 2007 / 2008
	Adm. Perkantoran	40	57	33	60	20	56	93	173	
	Penjualan	43	52	40	38	22	47	105	137	
	Multi Media	22	15	14	12	12	12	48	39	
2008/2009	Akuntansi	22	49	20	47	15	45	57	141	Data Juli 2008 / 2009
	Adm. Perkantoran	20	52	23	57	31	51	74	160	
	Penjualan	44	24	34	28	19	46	97	98	
	Multi Media	13	17	16	12	23	15	52	44	
2009/2010	Akuntansi	22	49	20	47	15	55	57	151	Data Juli 2009 / 2010
	Adm. Perkantoran	20	52	23	57	34	51	77	160	
	Penjualan	44	24	34	28	19	46	97	98	
	Multi Media	13	17	16	12	23	15	52	44	
2010/2011	Akuntansi	18	48	20	47	19	45	57	140	Data Juli 2010 / 2011
	Adm. Perkantoran	26	50	21	49	15	53	62	152	
	Penjualan	49	29	37	24	31	25	117	78	
	Multi Media	12	12	12	16	11	16	35	44	
2011/2012	Akuntansi	25	53	27	39	19	47	71	139	Data Juli 2011 / 2012
	Adm. Perkantoran	47	53	22	46	17	47	86	146	
	Penjualan	57	35	47	28	31	30	135	93	
	Multi Media	9	17	13	10	13	15	35	42	

Tabel 1.3
Kondisi Kinerja Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo Tahun 2012

No	Jenis Kegiatan Penunjang	Persentase
1	Rapat Majelis Guru	67
2	Upacara Bendera	24
3	Class Meeting	56
4	Ekstra kurikuler	30
5	Peringatan Hari Besar Agama	40
Rata-rata persentase kehadiran		43

Sumber : Kepala Subbagian Tata Usaha

Terlihat bahwa tingkat kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo masih perlu ditingkatkan, karena rata-rata persentase kehadiran dalam berbagai kegiatan penunjang baru mencapai 43%.

Beberapa fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih ada guru sering terlambat datang ke sekolah dan meninggalkan sekolah sebelum waktu jam pulang, menunda pekerjaan yang seharusnya segera diselesaikan, tidak menyerahkan nilai ulangan tepat waktu, serta tidak menegur siswa yang melanggar disiplin seperti yang sering keluar, sepatu yang tidak sesuai warna dan modelnya, rambut panjang dengan tampilan yang mencolok, tidak memakai atribut dan lokasi sekolah dan dalam bentuk lainnya. Guru hanya fokus pada tugas mengajar dan mengutamakan segi intelektual. Selain itu, guru mengajar hanya sekedar gugur kewajiban, di mana guru cenderung mengajar untuk menghabiskan materi yang telah direncanakan, tetapi masih banyak guru yang meninggalkan ruangan sebelum waktu jam pelajaran habis dengan terang-terangan dengan berbagai alasan dan yang diam-diam. Masih ada guru yang kurang peduli terhadap masalah-masalah yang dihadapi siswa dalam belajar sehingga ada siswa yang mengalami kesulitan dalam memahami materi pelajaran. Hubungan pribadi dengan anak kebanyakan sebatas waktu kegiatan belajar mengajar dalam kelas, sedangkan di luar kelas masih kurang diperhatikan.

Kondisi lain menunjukkan banyak guru masih kurang peduli terhadap kegiatan ekstrakurikuler, seperti kegiatan OSIS, Kepramukaan, PMR, UKS, dan koperasi siswa serta masih kurang bersedia menjadi pembina atau pembimbing dalam kegiatan kesenian dan berbagai lomba dari cabang olah raga lainnya. Atau

dengan kata lain, guru kurang mau peduli terhadap hal-hal yang berkaitan dengan kemajuan sekolah. Padahal sekolah sangat memerlukan bantuan tenaga dan sumbangan pemikiran guru di luar jam-jam wajib sebagai pengajar. Untuk itu, diperlukan kesediaan guru untuk meluangkan waktu selepas melaksanakan tugas mengajar terkait masalah pembinaan, perhatian, bimbingan, serta ide-ide dan saran-saran kreatif untuk kemajuan peserta didik khususnya dan sekolah umumnya.

Budaya Organisasi di SMK Negeri 1 Muara Bungo secara umum berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh adanya keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan sendiri, menerima resiko sendiri dan mengambil tanggung jawab sendiri, turut serta mempengaruhi jalannya tujuan instansi ke depan berdasarkan visi dan misi.

Demikian juga motivasi guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo secara umum berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya pemberian *training*, *reward*, pendekatan khusus kepada guru yang bermasalah dan membantu dalam meningkatkan motivasi guru.

Kinerja guru merupakan salah satu pokok yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Guru merupakan figur yang langsung berhubungan dengan siswa dalam proses belajar mengajar di kelas. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya untuk peningkatan mutu dan kualitas guru secara berkelanjutan.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai hal, di antaranya adalah budaya organisasi dan motivasi guru. Berbagai penelitian yang dilakukan oleh para

pendidik dan ahli pendidikan mengungkapkan pengaruh berbagai faktor tersebut terhadap kinerja guru.

Kinerja guru selain dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi juga dipengaruhi oleh motivasi guru. Menurut Ghufron,(1993: 55) bahwa motivasi guru dan situasi lingkungan kerja berpengaruh terhadap kegiatan guru dalam belajar mengajar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2003) tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi guru terhadap kinerja guru. Pada prinsipnya orang akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu, jika: (a) yakin akan mampu mengerjakan, (b) yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya, (c) tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak, (d) tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan, dan (e) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis (Depdikbud, 1998: 4-5). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah adalah meyakinkan dan menciptakan kondisi yang kondusif, agar guru dan staf yakin bahwa pekerjaan yang diberikan mengandung semua aspek tersebut.

Selain faktor budaya organisasi dan motivasi, kinerja guru juga dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Wardoyo (2002) meneliti tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, di antaranya adalah kemampuan guru, motivasi guru baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan motivatorial kepala

sekolah, kemampuan manajerial, dan budaya organisasi. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu Budaya Organisasi dan Motivasi Guru.

Dapat dikatakan juga bahwa kinerja guru merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan dan bertanggung jawab akan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Karena, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu dalam bidang yang dijalannya. Meskipun demikian, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Namun sampai saat ini prestasi siswa dan prestasi SMK Negeri 1 Muara Bungo belum dapat diandalkan, masih apa adanya, dan belum dapat mewujudkan icon SMK dengan slogan "SMK bisa". SMK Negeri 1 Muara Bungo, belum dapat bersaing pada tingkat provinsi, tingkat nasional, bahkan pada tingkat internasional, baik prestasi akademik maupun nonakademik. Oleh sebab itu, perlu adanya peningkatan kinerja guru melalui peningkatan budaya organisasi dan motivasi guru.

Dengan adanya peningkatan budaya organisasi dan peningkatan motivasi guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo seperti adanya keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan sendiri, menerima resiko sendiri, dan bertanggungjawab pada aturan dalam organisasi, turut serta mempengaruhi jalannya tujuan instansi ke depannya berdasarkan visi dan misi, kejelasan komunikasi, adanya keserasian kerjasama, keakraban antara atasan dan staf, perhatian atasan dengan staf, kerjasama secara tim, pengembangan kepegawaian.

komitmen organisasi, kemampuan pegawai, dan kesadaran organisasi. Demikian juga peningkatan motivasi guru baik faktor motivasional, yang bersifat intrinsik, yang bersumber dari dalam diri seseorang seperti adanya kesempatan untuk berprestasi, bangga dengan pekerjaan sebagai guru, kesempatan untuk meningkatkan karier dan faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang, misalnya kondisi kerja yang menyenangkan, dan adanya kebijakan pimpinan sekolah, turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan. Adanya pemberian *training*, *reward* dan adanya pendekatan khusus kepada setiap guru yang bermasalah diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dan sekaligus meningkatkan prestasi siswa dan prestasi sekolah.

Atas dasar latar belakang tersebut di atas penulis meneliti pengaruh budaya organisasi dan motivasi guru terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana Budaya Organisasi di SMK Negeri 1 Muara Bungo?
2. Bagaimana Motivasi Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo?
3. Bagaimanakah Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo?
4. Adakah pengaruh Budaya Organisasi secara parsial terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo?

5. Adakah pengaruh Motivasi Guru secara parsial terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo?
6. Adakah pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru secara simultan terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. menganalisis Budaya Organisasi di SMK Negeri 1 Muara Bungo,
2. menganalisis Motivasi Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo,
3. menganalisis Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo,
4. mengkaji pengaruh Budaya Organisasi secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo,
5. mengkaji pengaruh Motivasi Guru secara parsial terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo, serta
6. mengkaji pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru secara simultan terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, di antaranya sebagai berikut.

1. Secara Teoretis

Bahwa Kinerja Guru selain dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru masih dipengaruhi oleh banyak faktor lainnya. Dengan demikian hasil penelitian dapat memperkuat teori yang sudah ada atau menambah teori yang sudah ada. Selain itu, hasil penelitian ini dijadikan masukan kepada para akademisi sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi para guru, kepala SMK Negeri 1 Muara Bungo, dan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai berikut.

a. Guru

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan budaya organisasi dan motivasi guru dalam menjalankan tugas di SMK Negeri 1 Muara Bungo, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dan kinerja sekolah.

b. Kepala Sekolah

Hasil penelitian memberikan gambaran informasi bagi kepala sekolah yang dapat digunakan dalam meningkatkan pembinaan profesional guru melalui peningkatan budaya organisasi dan motivasi guru

c. Dinas Pendidikan

Hasil penelitian ini memberikan masukan bagi Dinas Pendidikan untuk memberikan kebijakan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan budaya organisasi dan motivasi guru.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen

Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*. Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Daft (2003: 4) sebagai berikut. “*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources*”. Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumberdaya organisasi.

Plunket dkk (2005: 5) mendefinisikan manajemen sebagai “*One or more managers individually and collectively setting and achieving goals by exercising related functions (planning, organizing, staffing, leading, and controlling) and coordinating various resources (information, materials, money, and people)*”. Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan satu atau lebih manajer yang secara individu maupun bersama-sama menyusun dan mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi-fungsi terkait (**perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan, dan**

pengawasan) dan mengkoordinasikan berbagai sumber daya (informasi, material, uang, dan orang).

Manajer sendiri menurut Plunket dkk. (2005: 5) merupakan *people who are allocate and oversee the use of resources*. Manajer merupakan orang yang mengatur dan mengawasi penggunaan sumber daya.

Lewis dkk. (2004: 5) mendefinisikan manajemen sebagai: "*the process of administering and coordinating resources effectively and efficiently in an effort to achieve the goals of the organization*." Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan proses mengelola dan mengkoordinasi sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Mary Parker Follet** yang dikutip oleh Handoko (2000: 8) manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan.

Dengan memperhatikan berbagai pengertian yang disampaikan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu yang dapat merancang dan menyelesaikan tugasnya seperti apa yang sudah ada.

Menurut Robbins dan Coulter (2005: 7), terdapat empat jenis fungsi manajemen adalah sebagai berikut.

- 1) Perencanaan (*planning*) mencakup proses merumuskan sasaran, menetapkan suatu strategi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan menyusun rencana guna mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan.
- 2) Mengorganisasikan (*organizing*) mencakup proses menentukan tugas mana yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa dan pada tingkat mana pengambilan keputusan diambil.
- 3) Kepemimpinan (*leading*) mencakup proses memotivasi karyawan, mengarahkan, menyeleksi saluran komunikasi yang paling efektif dan memecahkan suatu masalah.
- 4) Pengawasan (*controlling*) mencakup kegiatan memantau aktivitas-aktivitas yang ada untuk memastikan bahwa semua mencapai apa yang telah direncanakan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang signifikan.

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja (Simamora, 2006: 273). Menurut Pasal 1 Ayat 9 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga, atau instansi pendidikan. Menurut (Handoko, 2001: 104) pengertian latihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu yang terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sementara itu, pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian.

2. Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus sumber daya manusia adalah Departemen Sumber Daya Manusia atau dalam bahasa Inggris disebut HRD (*Human Resource Department*). Menurut Stoner (2003: 212) manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukan.

Manajemen sumberdaya manusia menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumberdaya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumberdaya manusia.

Berikut ini beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli.

- a. Menurut Hasibuan (2000: 123), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- b. Menurut Simamora (2009: 23) MSDM adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa, dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. MSDM juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan perburuhan yang mulus.
- c. Menurut Rucky (2010: 201), MSDM adalah penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akuisis, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumberdaya manusia yang optimal oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan.
- d. Menurut Panggabean (2004: 103), MSDM adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-

kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- e. Panggabean mengemukakan bahwa, kegiatan di bidang sumberdaya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan, manajemen sumberdaya manusia terdiri dari analisis dan evaluasi pekerjaan. Sementara itu, dari sisi pekerja, manajemen sumberdaya manusia meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi, serta pemutusan hubungan kerja.

Berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumberdaya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Di dalam memahami berbagai permasalahan pada manajemen sumberdaya manusia dan sekaligus untuk dapat menentukan cara pemecahannya perlu diketahui lebih dahulu model-model manajemen SDM.

Untuk menyusun berbagai aktivitas manajemen sumberdaya manusia, terdapat 6 (enam) model manajemen sumberdaya manusia berikut.

- a. Model Klerikal

Dalam model ini fungsi departemen sumber daya manusia yang terutama adalah memperoleh dan memelihara laporan, data, catatan-catatan serta melaksanakan tugas-tugas rutin. Fungsi departemen sumber daya manusia

menangani kertas kerja yang dibutuhkan, memenuhi berbagai peraturan, dan melaksanakan tugas-tugas kepegawaian rutin.

b. Model Hukum

Dalam model ini, operasi sumber daya manusia memperoleh kekuatannya dari keahlian di bidang hukum. Aspek hukum memiliki sejarah panjang yang berawal dari hubungan perburuhan, di masa negosiasi kontrak. Pengawasan dan kepatuhan merupakan fungsi pokok disebabkan adanya hubungan yang sering bertentangan antara manajer dengan karyawan.

c. Model Finansial

Aspek finansial manajemen sumber daya manusia belakangan ini semakin berkembang karena para manajer semakin sadar akan pengaruh yang besar dari sumber daya manusia. Aspek ini meliputi biaya kompensasi tidak langsung seperti biaya asuransi kesehatan, pensiun, asuransi jiwa, liburan dan sebagainya. Kebutuhan akan keahlian dalam mengelola bidang yang semakin kompleks ini merupakan penyebab utama mengapa para manajer sumber daya manusia semakin meningkat.

d. Model Manajerial

Model manajerial ini memiliki dua versi. Versi pertama, manajer sumber daya manusia memahami kerangka acuan kerja manajer lini yang berorientasi pada produktivitas. Versi kedua, manajer lini melaksanakan beberapa fungsi sumber daya manusia. Departemen sumber daya manusia melatih manajer lini dalam keahlian yang diperlukan untuk menangani fungsi-fungsi kunci sumber daya manusia seperti pengangkatan, evaluasi kinerja dan pengembangan.

Karena karyawan pada umumnya lebih senang berinteraksi dengan manajer mereka sendiri dibanding dengan pegawai staf, maka beberapa departemen sumber daya manusia dapat menunjukkan manajer lini untuk berperan sebagai pelatih dan fasilitator.

e. Model Humanistik

Ide sentral, dalam model ini adalah bahwa, departemen sumber daya manusia dibentuk untuk mengembangkan dan membantu perkembangan nilai dan potensi sumber daya manusia di dalam organisasi. Spesialis sumber daya manusia harus memahami individu karyawan dan membantunya memaksimalkan pengembangan diri dan peningkatan karir. Model ini menggambarkan tumbuhnya perhatian organisasi terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan mereka.

f. Model Ilmu Perilaku

Model ini menganggap bahwa, ilmu perilaku seperti psikologi dan perilaku organisasi merupakan dasar aktivitas sumber daya manusia. Pada prinsipnya sebuah pendekatan sains terhadap perilaku manusia dapat diterapkan pada hampir semua permasalahan sumber daya manusia. Bidang sumber daya manusia yang didasarkan pada prinsip sains meliputi teknik umpan balik, evaluasi, desain program dan tujuan pelatihan, serta manajemen karir.

3. 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: 210) mendefinisikan budaya sebagai cara bagaimana kita akan melakukan sesuatu pada saat ini, yang penekanannya pada sikap yang terwujud melalui sebuah sikap 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 atau 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 lain. Hal ini didukung oleh pendapat Robbins (2008: 231) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan

suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain.

Fieldman (1966: 430) 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.

Menurut Glaser *et al.* (1987: 254), budaya organisasi sering kali digambarkan dalam arti sesuatu 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 misalnya perusahaan jasa, manufaktur, dan *trading*. Hofstede (1986: 43) menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Menurut Beach (1993: 75), 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: 476) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat 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.

Budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang 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 budaya organisasi menurut Robbins (1993: 432) adalah sebagai berikut.

- 1) Tanggung Jawab, artinya karyawan/pegawai berkewajiban menanggungjawab atau memikul tanggung jawab atau menanggung segala sesuatunya dan memberikan jawab serta menanggung akibatnya.

- 2) Kejelasan Komunikasi, artinya karyawan/pegawai memperoleh kejelasan komunikasi dalam mendapatkan informasi sehingga tidak menimbulkan salah persepsi atau *miss-communication*.
- 3) Keserasian Kerjasama, artinya karyawan/pegawai mendapat perhatian keserasian kerjasama atas masalah yang dihadapi dalam penyelesaian pekerjaan dan kontribusi yang diberikan mendapat tanggapan yang positif dari pimpinan.
- 4) Keakraban antara Atasan dengan Staf, artinya terjalin keakraban kerjasama yang baik antara atasan dengan staf dalam melaksanakan tugas.
- 5) Perhatian Atasan pada Staf, artinya karyawan/pegawai mendapat perhatian dari atasan berupa kompensasi atau *reward*.
- 6) Kerja Secara Tim, artinya karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugas bekerja secara tim tetapi tidak mengabaikan tugas pokok dan fungsi masing-masing.
- 7) Pengembangan Kepegawaian, artinya karyawan/pegawai mendapat kesempatan untuk mengikuti latihan pengembangan kepegawaian sehingga memperoleh peningkatan wawasan dan pengalaman.
- 8) Komitmen Organisasi, artinya karyawan/pegawai memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain.
- 9) Kemampuan Pegawai, artinya karyawan/pegawai memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

- 10) Kesadaran Organisasi, artinya karyawan/pegawai memiliki kesadaran yang kuat dalam organisasi sehingga terjalin dengan baik dan harmonis.

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi adalah 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). Budaya Organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, *brand*, pemacu-pemicu (*motivator*), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain, yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan.

Menurut Suyadi Prawirasentono dalam Nawawi (2010: 40), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi/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 guru adalah kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses

pendidikan/ pembelajaran di Sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Budaya Organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu (motivator), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain, dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan. Dengan demikian apabila budaya organisasi terjalin dengan baik maka kinerja guru akan dapat meningkat yang sekaligus dapat meningkatkan prestasi siswa dan prestasi sekolah, sebaliknya apabila budaya organisasi tidak terjalin dengan baik maka kinerja guru tidak dapat meningkat akibatnya prestasi siswa dan sekolah juga tidak dapat meningkat.

Budaya organisasi yang dapat diterapkan di SMK Negeri 1 Muara Bungo dalam rangka peningkatan kinerja guru adalah adanya peningkatan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, kejelasan komunikasi baik antara sesama guru maupun dengan pimpinan atau kepala sekolah, keserasian kerjasama, keakraban antara atasan dengan staf, perhatian atasan pada staf, kerja secara tim, pengembangan kepegawaian, komitmen organisasi, kemampuan pegawai, dan kesadaran organisasi.

4. Motivasi Guru

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki.

Gustiyah (2009: 32) berpendapat bahwa motivasi merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Sementara itu Mangkunegara (2004: 60), mengemukakan pendapatnya bahwa, "*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behavior relevant in work setting*". (Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan, bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam maupun luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Secara operasional, motivasi dapat dirumuskan sebagai suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka

memenuhi keinginan atau kebutuhan, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal.

a. Teori-teori Motivasi

Gustiyah (2009: 40) mengembangkan teori kepuasan yang disebut teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang puas (*dissatisfiers-satisfiers*) atau faktor-faktor motivator iklim baik atau intrinsik-ekstrinsik.

- 1) Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job context*), yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan pegawai jika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi pegawai. Kondisi tersebut adalah faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatisfiers*) atau disebut juga faktor iklim baik (*hygiene factor*) karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah, yaitu tidak adanya kepuasan. Faktor-faktor ini mencakup upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur organisasi, supervisi, dan mutu hubungan antar pribadi di antara rekan kerja serta dengan atasan dan dengan bawahan.
- 2) Kedua, serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan (*job context*) yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Jika kondisi tersebut tidak ada, maka tidak akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor-faktor dari rangkaian ini disebut pemuas atau motivator, yang meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work self*), dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Gustiyah (2009: 55) menyebutkan bahwa motivasi seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain sebagai berikut.

1) Faktor Internal

a) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerja sama dalam mengembangkan motivasi kerja. Oleh sebab itu, kebiasaan yang dibawa sejak kecil, nilai yang dianut dan sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasi kerja.

b) Tingkat Pendidikan

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang

lebih rendah tingkat pendidikan. Jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun dihargai sebagaimana layaknya oleh pimpinan maka hal ini akan membuat pegawai tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi. Semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi, maka semakin besar pula motivasi pegawai tersebut untuk bekerja keras.

e) Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaan.

2) Faktor Eksternal

a) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b) Kompensasi yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik.

c) Supervisi yang Baik

Pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang tersebut.

d) Ada Jaminan Karir (Penghargaan atas Prestasi)

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam.

e) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempat kerja.

f) Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan indiscipliner, serta cara yang digunakan untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi retensi karyawan. Apabila karyawan merasakan bahwa kebijakan itu terlalu kaku atau diterapkan secara tidak konsisten, mereka akan cenderung mempunyai motivasi kerja yang rendah.

c. Indikator Motivasi

Indikator motivasi berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg (dalam Gibson, 1997: 34) adalah sebagai berikut.

- 1) Faktor Motivasional, artinya hal-hal pendorong prestasi yang bersifat intrinsik, yang bersumber dari dalam diri seseorang,

- 2) Faktor Pemeliharaan, artinya pemeliharaan faktor –faktor yang bersifat ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan.

d.Pentingnya Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Gustiyah (2009:32) berpendapat bahwa motivasi merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2001: 46). Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan. Namun demikian, belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

David McClelland (2001: 543) menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang

tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi/kuat akan menyebabkan kinerja yang baik sebaliknya apabila motivasi rendah maka kinerja juga menjadi rendah. Oleh sebab itu, motivasi sangat penting dalam peningkatan kinerja.

5. 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 seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (dalam 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 Lavasque dalam Nawawi (2010: 38), kinerja adalah (a) segala sesuatu yang dikerjakan seseorang, (b) sesuatu yang dicapai, atau (c) prestasi atau hasil dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Sementara itu, Wursanto (1989: 39) mendefinisikan prestasi kerja sebagai 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 di sini berarti kesanggupan, kemampuan atau kepandaian seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Menurut Handoko (1992: 138) kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat konsekuensi perjanjian sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing pegawai. Stephen P Robbins dalam Nawawi (2010: 39) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pengukuran yang menjawab pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”. Scheinerhon, Hunt, and Osborn dalam Nawawi (2010: 39), menyatakan bahwa 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 Nawawi (2010: 39), kinerja adalah fungsi kemampuan pekerja dalam menerima, tingkat pencapaian dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Menurut Suyadi Prawirasentono dalam Nawawi (2010:40), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi/ 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.

Hasibuan (1991: 105) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kriteria yang telah diterapkan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seperti didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, di mana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengelola, mengukur, memodifikasi, dan menghargai kinerja. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut.

- 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.

Kinerja menurut Kartono (1992: 198) adalah keberhasilan pemimpin pada umumnya yang diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya. Berikut beberapa petunjuk yang menggambarkan kinerja yang baik menurut Kartono (1992:198).

- 1) Meningkatnya hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi.
- 2) Semakin rapinya sistem 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; serta
 - e) organisasi menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.
- 3) Semakin meningkatnya aktivitas-aktivitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih humanis sifatnya, seperti:
 - a) aman dan senang bekerja,
 - b) disiplin kerja,
 - c) kerjasama,
 - d) komunikatif,
 - e) gairah kerja dan loyal,
 - f) tidak banyak penyelewengan, serta
 - g) jaminan sosial yang memuaskan.

Lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja di dalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja di

dalam 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 di seluruh 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

c. Indikator Kinerja Guru

Berdasarkan *Undang-undang Guru dan Dosen* kinerja guru mencakup kegiatan berikut.

- 1) Mendidik, berkaitan dengan pengembangan moral dan kepribadian anak.
Jika ditinjau dari segi proses, maka mendidik berkaitan dengan memberikan motivasi untuk belajar dan mengikuti ketentuan atau tata tertib yang telah menjadi kesepakatan bersama.
- 2) Mengajar, berkaitan dengan penyampaian bahan ajar dalam bentuk ilmu pengetahuan dengan memberikan contoh kepada siswa atau mempraktikkan keterampilan tertentu atau menerapkan konsep yang

diberikan kepada siswa agar menjadi kecakapan yang dapat digunakan dalam kehidupan sehari-hari.

- 3) Membimbing, berkaitan dengan pemberian motivasi dan pembinaan.
- 4) Mengarahkan, artinya membimbing ke arah perilaku yang baik dan mulia.
- 5) Melatih, berkaitan dengan pemberian keterampilan atau kecakapan hidup (*life skills*) yang dapat digunakan melalui praktik kerja, simulasi, dan magang.
- 6) Menilai, artinya suatu usaha untuk mendapatkan berbagai informasi secara berkala, berkesinambungan, dan menyeluruh tentang proses dan hasil dari pertumbuhan dan perkembangan yang telah dicapai oleh anak didik melalui program kegiatan belajar.
- 7) Mengevaluasi, artinya melakukan evaluasi dari suatu proses atau kegiatan untuk menentukan nilai, kriteria-*judgment*, atau tindakan dalam pembelajaran.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya antara lain sebagai berikut.

Yunikewaty melakukan penelitian pada tahun 2003 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Hasilnya

Yunikewaty melakukan penelitian pada tahun 2003 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan.

Hartono Pudjo Rohadi melakukan penelitian pada tahun 2005 dengan judul Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Sekar Lima Pratama Karanganyar. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) motivasi secara individual mempengaruhi variabel disiplin kerja, (2) kepuasan kerja secara individual mempengaruhi variabel disiplin kerja, dan (3) lingkungan kerja secara individual mempengaruhi variabel disiplin kerja. Sementara itu, motivasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi variabel disiplin kerja secara signifikan.

Abdullah melakukan penelitian pada tahun 2006 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of Control*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat. Hasil penelitiannya menunjukkan: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari *Locus of Control* terhadap Kepuasan Kerja.

Agustina Tineke Morit Minokid melakukan penelitian pada tahun 2009 dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga

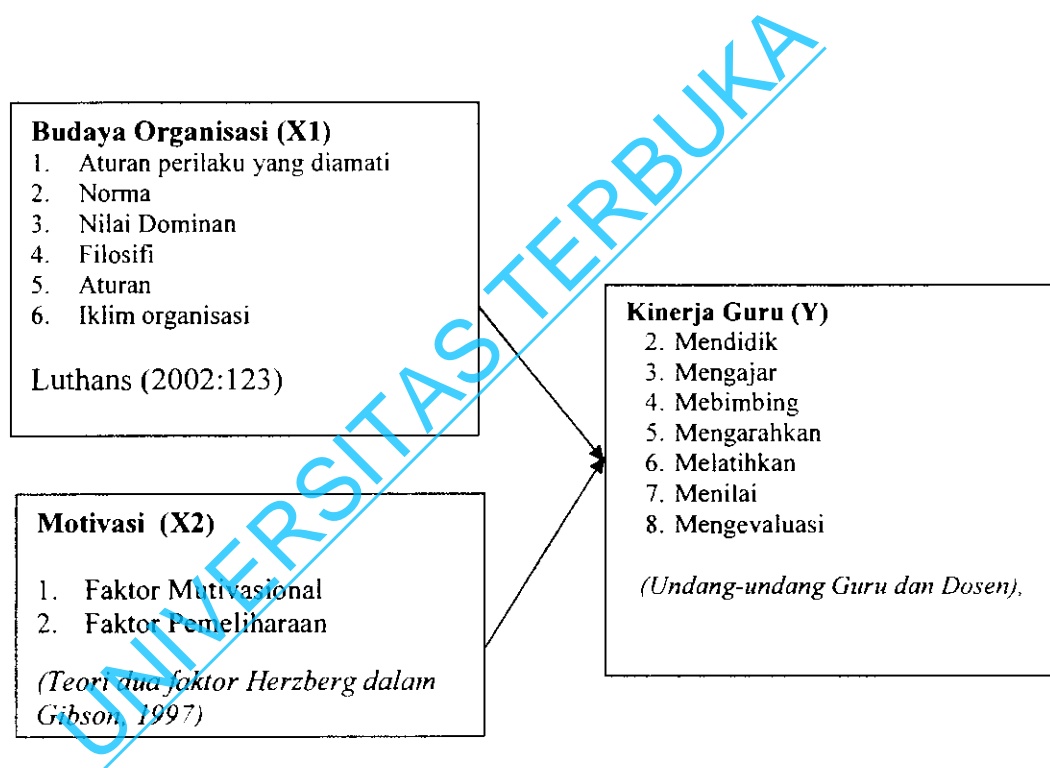
berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, serta (3) motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Andrianto Widjaja dan Bernhad H. Sianipar melaksanakan penelitian pada tahun 2012 dengan judul Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor LAPAN. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja mempunyai nilai signifikan terhadap kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian teori di atas, kerangka berpikir dalam penelitian ini yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1.
Kerangka Berpikir

D. 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. Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.
2. Motivasi Guru berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

E. Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*independent*) yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Guru (X2) Sekolah serta satu variabel terikat (*dependent*) yaitu Kinerja Guru (Y).

Budaya Organisasi (X1) adalah 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).

Motivasi Guru (X2) merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai

berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas, dan jangka waktu tertentu (Gustiyah, 2009: 32).

Kinerja Guru (Y) adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 2.1
Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Data

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X₁) <i>Luthans (2002: 122)</i>	Aturan perilaku yang diamati	1. Adanya saling menghormati baik dari yang berbeda suku, agama maupun ras dalam lingkungan kerja 2. Adanya saling tolong menolong dan mempunyai etika yang baik kepada siapapun itu dalam lingkungan kerja	<i>Ordinal</i>
	Norma	1. Adanya kebijakan manajemen sudah memperhitungkan efek hasil-hasil terhadap anda dalam mencapai tujuan perusahaan 2. Adanya perhatian perusahaan yang besar terhadap anda dalam menyelesaikan tugas guna mencapai tujuan perusahaan	<i>Ordinal</i>
	Nilai Dominan	1. Adanya bekerja secara tim akan meningkatkan efisiensi dan kualitas produk 2. Adanya kemampuan bekerja secara tim dalam melaksanakan tugas dengan karyawan lainnya	<i>Ordinal</i>
	Filosofi	1. Adanya aturan yang harus dipatuhi berlaku untuk semua karyawan 2. Adanya bersaing dengan karyawan lainnya dalam pencapaian prestasi kerja	<i>Ordinal</i>
	Aturan	1. Adanya organisasi/perusahaan bersikap terbuka terhadap tuntutan perubahan situasi kerja yang diinginkan oleh para karyawan 2. Adanya perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawannya	<i>Ordinal</i>
	Iklm organisasi	1. Adanya karyawan menjalin hubungan yang akrab dengan rekan sekerja 2. Adanya karyawan yang melayani setiap klaim konsumen dengan baik 3. Dalam lingkungan kerja kita harus saling menghormati baik dari yang berbeda suku, agama maupun ras	<i>Ordinal</i>

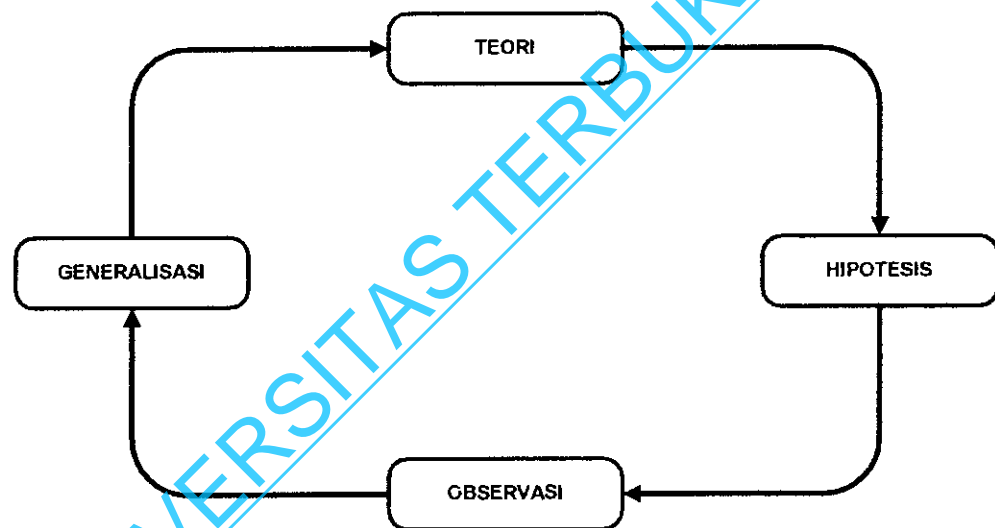
Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Motivasi Guru (X2) <i>(Teori dua faktor Herzberg dalam Gibsob 1997)</i>	1. Faktor Motivasional	1) Kesempatan untuk berprestasi 2) Pengakuan dari teman sejawat 3) Merasa bangga dengan pekerjaan guru 4) Tanggung jawab atas pekerjaan 5) Pekerjaan itu sendiri 6) Kesempatan untuk meningkatkan karier	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
	1. Faktor Pemeliharaan	1. Gaji atau honor yang diterima 2. Kondisi kerja yang menyenangkan 3. Kebijakan pimpinan sekolah 4. Hubungan antar pribadi	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
Kinerja Guru (Y) (UU Guru dan Dosen)	Mendidik	1. Mendidik akhlak siswa	Ordinal
	Mengajar	2. Membuat perencanaan pembelajaran 3. Melaksanakan pembelajaran	Ordinal Ordinal
	Membimbing	4. Membimbing seluruh siswa 5. Membimbing siswa yang mengalami kesulitan belajar	Ordinal Ordinal
	Mengarahkan	6. Mengarahkan siswa dalam belajar	Ordinal
	Melatih	7. Melatih kemampuan siswa	Ordinal
	Menilai	8. Menilai hasil kerja siswa	Ordinal
	Mengevaluasi	9. Melaksanakan evaluasi pembelajaran	Ordinal

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Objek penelitian adalah penjelasan mengenai berbagai komponen yang akan digunakan peneliti serta kegiatan yang akan dilakukan selama proses penelitian (Martono, 2010: 131). Desain penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.1. Objek Penelitian

Dari Gambar 3.1. (Martono, 2010: 43) dapat dijelaskan bahwa penelitian dapat dimulai dari sudut manapun, akan tetapi alur ceritanya mengikuti skema yang ada. Sesuai dengan Gambar 3.1. penelitian ini berawal dari mencari suatu teori yang berhubungan dengan penelitian ini.

Objek penelitian ini SMK Negeri 1 Muara Bungo dengan unit analisisnya adalah para guru SMK Negeri 1 Muara Bungo. Tema penelitian ini adalah melihat

pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo baik secara parsial maupun secara simultan.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri 1 Muara Bungo sebanyak 47 orang (keadaan tahun 2012), dengan rincian seperti pada Tabel 3.1. berikut ini.

Tabel 3.1. Data Guru Menurut Pangkat dan Golongan pada SMK Negeri 1 Kota Muara Bungo Tahun 2012

No	Pangkat/ Golongan	Jumlah (orang)	%
1	Pembina, IV/a	19	40,43
2	Penata Tk. I, III/d	3	6,68
3	Penata, III/c	2	4,26
4	Penata Muda Tk. I, III/b	2	4,26
5	Penata Muda, III/a	9	15,19
6	Guru Tidak Tetap	12	25,53
	Total	47	100,00

Sumber : Kepala Subbagian Tata Usaha

2. Sampel

Rumidi (2002: 54) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki sifat-sifat yang sama dari objek yang diteliti. Besarnya sampel yang memadai tergantung pada sifat populasi dan tujuan penelitian. Menurut Rumidi (2002: 50) untuk penelitian yang akan menggunakan analisis data dengan statistik, jumlah sampel paling sedikit adalah 30 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 100 maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan dari penyebaran kuesioner penelitian, yang mencakup data tentang Budaya Organisasi, Motivasi Guru, dan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari studi kepustakaan dan dokumentasi yang berhubungan dengan data Budaya Organisasi, Motivasi Guru, dan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo.

2. Sumber Data

- a. Guru SMK Negeri 1 Muara Bungo.
- b. Dokumen

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, pedoman wawancara, dan form untuk studi dokumentasi.

1. Kuesioner

Kuesioner disusun dengan menggunakan skala likert, di mana setiap pertanyaan mempunyai lima alternatif jawaban. Responden diberikan kesempatan untuk memilih satu dari alternatif jawaban yang dianggap tepat. Skor yang digunakan adalah 5 sampai 1 untuk item positif. Dan sebaliknya 1 sampai 5 untuk item negatif.

Skala yang digunakan adalah skala likert dengan mengabaikan/meniadakan jawaban di tengah. Untuk itu ditetapkan bobot alternatif yang dipilih dengan berdasarkan kepada skala likert dalam hal Budaya organisasi dan Motivasi Guru, lalu Setiap jawaban diberi skor sebagai berikut yaitu : Sangat Baik (SB)=5, Baik (B)=4, Cukup Baik (CB)=3, Tidak Baik (TB)=2, dan Sangat Tidak Baik (STB)=1.

Kuesioner diberi skor sesuai dengan kriteria pernyataan yang diisi, seperti terlihat pada Tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2
Skor Jawaban Kuesioner Penelitian

No.	Kategori Jawaban	Skor
1	Sangat Baik (SB)	5
2	Baik (B)	4
3	Cukup Baik (CB)	3
4	Tidak Baik (TB)	2
5	Sangat Tidak Baik	1

Sebelum kuesioner digunakan, dilakukan kualitas data melalui uji reliabilitas dan uji validitas.

2. Wawancara dan Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang kedua adalah dengan melakukan wawancara kepada pihak terkait dan mengadakan telaah pada dokumen-dokumen resmi, sebagai pembanding dan pendukung hasil penelitian. Selanjutnya data penelitian yang diperoleh tersebut dikumpulkan, kemudian ditabulasi, guna mempermudah pengolahan dan analisis selanjutnya.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Metode analisis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dan metode kausalitas atau verikatif. Metode analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian berdasarkan variabel yang diteliti. Metode analisis verifikatif digunakan untuk melihat besar pengaruh variabel indepeden

(Budaya Organisasi dan Motivasi Guru) terhadap variabel dependen (Kinerja Guru).

Analisis statistik *deskriptif* bertujuan untuk menyajikan informasi atau mendeskripsikan data penelitian seperti profil responden yang mencakup data demografi responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, dan usia guru SMKN 1 Muara Bungo. Di samping itu, analisis data dilakukan dengan melihat skor total, rata-rata, skor terendah, dan skor tertinggi dari jawaban responden serta frekuensi.

Skor terendah untuk setiap pernyataan diperoleh melalui hasil penghitungan bobot terendah dikalikan jumlah sampel sedangkan skor tertinggi diperoleh melalui penghitungan bobot tertinggi dikalikan jumlah sampel (Umar, 2001: 225). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 47, maka:

- skor terendah adalah $1 \times 47 = 47$, dan
- skor tertinggi adalah $5 \times 47 = 235$.

Untuk menjawab pertanyaan penelitian 1, 2, dan 3 di dalam penelitian ini digunakan rumus pengukuran rentang kelas berikut ini.

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

Keterangan :

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif item

Berdasarkan rumus di atas maka diperoleh jumlah Rentang Kelas (RK) sebagai berikut.

$$RS = \frac{47(5-1)}{5}$$

$$RK = 47 \times 4 / 5 = 37,6$$

Dengan demikian, rentang kelas dalam skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah 37,6, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 3.3. Rentang Skala

No.	Rentang Skala	Kategori		
		Budaya Organisasi (X1)	Motivasi Kerja Guru (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	47,0 - 84,5	sangat tidak baik	sangat tidak baik	sangat tidak baik
2	84,6 - 122,1	tidak baik	tidak baik	tidak baik
3	122,2 - 159,7	cukup baik	cukup baik	cukup baik
4	159,8 - 197,3	baik	baik	baik
5	197,4 - 235,0	sangat baik	sangat baik	sangat baik

2. Analisis Kuantitatif

a. Uji Kualitas Data

1) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan dari waktu ke waktu (Idris, 2003: 34). Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Ghozali (2001: 321) yang menyatakan bahwa suatu kuesioner dinyatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Supranto (1997: 54) juga menyatakan bahwa suatu alat ukur dianggap reliabel apabila mempunyai hasil yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda.

Pengukuran reliabilitas dari suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan pada rerata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Hair, *et al.* (2006: 54), uji reliabilitas dilakukan untuk **menguji konsistensi jawaban** dari responden. Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan dengan menggunakan metode statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk memiliki reliabilitas yang memadai apabila **nilai *cronbach's alpha*** lebih besar atau sama dengan 0,7. Sementara itu, menurut Malhotra (1993: 54) suatu instrumen dikatakan andal bila nilai alpha lebih besar atau sama dengan 0,6.

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan 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

σ_1^2 = Varian total

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

Tabel 3.4 menunjukkan hasil penghitungan uji realibilitas.

Tabel 3.4
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.888	.889	30

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien korelasi Cronbach's Alpha adalah $0.888 > 0.7$. Hal ini berarti semua pertanyaan dalam kuesioner sudah reliabel sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

2) Uji Validitas

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: 321). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor.

Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas dengan *person correlation* adalah 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} = Koefisien validitas instrumen
- N = Jumlah instrumen
- X = Skor rata – rata dari X
- Y = Skor rata-rata dari Y

Jika r hitung > r tabel dan nilai r positif, maka butir pernyataan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2001: 321). Pengujian validitas konstruk dalam penelitian dilakukan dengan SPSS 16. Kriteria yang digunakan adalah bahwa instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [sig. (2-tailed)] < taraf signifikan (α) sebesar 0,05.

Hasil uji validitas dari kuesioner tentang budaya organisasi, motivasi guru, dan kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.5
Hasil Uji 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_BDY_ORG	79.2128	64.954	.761	.589	.858
X2_MOTIVASI	80.3191	97.352	.763	.614	.854
Y_KINERJA	85.4894	75.647	.832	.703	.759

Sumber : Lampiran Penelitian.

Jika koefisien korelasi dari Corrected item total < 0.5 berarti instrumen yang diuji tidak valid tetapi apabila koefisien korelasi $> 0,5$ berarti instrumen yang diuji valid. Untuk sampel sebesar 47, r-table-nya adalah 0.2816. Dari tabel di atas diketahui bahwa r-hitung dari setiap variabel, yaitu 0.761 (Budaya Organisasi), 0.763 (Motivasi Guru), dan 0.832 (Kinerja Guru). Apabila dibandingkan dengan r-table untuk sampel 47, semua r-hitung $> r$ -table. Hal ini berarti bahwa setiap butir pernyataan dari instrumen dinyatakan valid. Dengan demikian instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

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 dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Yang paling umum digunakan adalah Normal P-P Plot.

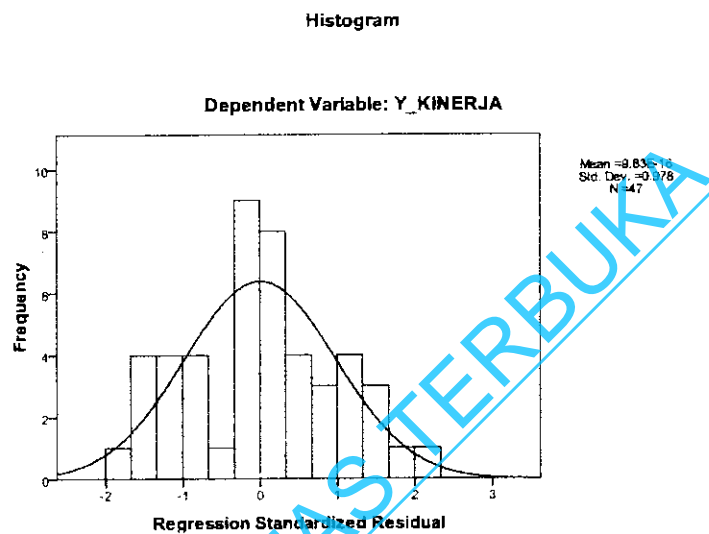
Pada uji normalitas dengan P-P Plot, pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Pengambilan keputusan tentang tingkat normalitas data yang dikumpulkan didasarkan pada pertimbangan berikut.

- 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.
- 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).

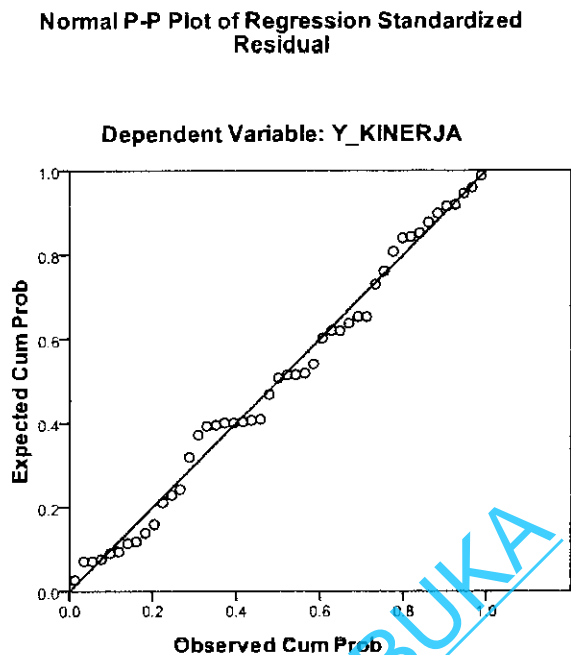
Dengan menggunakan program SPSS, dapat dilihat output berupa gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual" untuk berbagai variabel yang diteliti. Dalam *normal probability plot*, setiap nilai data yang diamati dipasangkan dengan nilai harapannya (*expected value*) dari distribusi normal. Jika data berasal dari suatu populasi yang terdistribusi normal, maka titik nilai data terletak kurang lebih dalam satu garis lurus

sehingga antara *predictor* dengan *expect* (harapan) masih dalam satu garis *linier*

Berikut grafik hasil uji normalitas untuk variabel Kinerja Guru.



Gambar 3.2
Hasil Uji Normalitas untuk Data Kinerja Guru pada Histogram



Gambar 3.3

Uji Normalitas pada Normal P-P Plot untuk Variabel Kinerja Guru

Dengan melihat tampilan grafik histogram di atas, tampak bahwa pola distribusi yang tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Hal ini berarti variabel Kinerja Guru berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Model regresi tepat digunakan apabila tidak ada kolinier atau korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2001: 120-132). **Uji Multikolinieritas digunakan** untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar-variabel bebas. Untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bebas memiliki masalah multikolinieritas adalah dengan melihat nilai

signifikansi (*2-tailed*). Jika nilainya lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka diindikasikan memiliki gejala multikolinieritas yang serius.

Berikut tabel hasil uji multikolinieritas dari variabel Budaya Organisasi dan Motivasi yang diolah melalui program SPSS 17.

Tabel 3.6: Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	-4.761	4.443		-1.072	.290		
X1_BDY_ORG	.363	.092	.433	3.929	.000	.555	1.801
X2_MOTIVASI	.618	.141	.484	4.391	.000	.555	1.801

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan di atas tampak bahwa nilai VIF dari masing-masing variabel yaitu X_1 (1,801) dan X_2 (1,801) berada di bawah (<) angka 10. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model tersebut tidak memiliki gejala multikolinieritas. Artinya tidak ada kolinier atau korelasi antar- variabel bebas sehingga persamaan regresi dapat digunakan.

C. Persamaan Regresi Linear Berganda

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y), adalah dengan Regresi Linier Berganda yang dinyatakan dengan rumus sebagai berikut.

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

Keterangan :

Y	= Kinerja Guru
A	= Konstanta persamaan regresi
b ₁ ,b ₂	= Koefisien regresi
X ₁	= Budaya Organisasi
X ₂	= Motivasi Guru
° E	= Error / epsilon (faktor lain yang mempengaruhi)

1) Uji R Square

Untuk melihat apakah variabel yang di pilih/masuk ke dalam model sudah tepat atau belum, yaitu variasi variabel X dapat menerangkan variasi variabel Y.

2) Uji t (parsial)

Uji t (parsial) digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh Budaya Organisasi (X₁) terhadap Kinerja Guru (Y) dan tingkat signifikansi Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Guru (Y) secara parsial. Hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut.

a) Hipotesis 1 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

- H₀ : Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

- H_1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

b) Hipotesis 2 : Pengaruh Motivasi Guru terhadap Kinerja guru

- H_0 : Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.
- H_1 : Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

3) Uji F (simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi dan Motivasi memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru.

H_0 : Budaya Organisasi dan Motivasi Guru tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

H_1 : Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

Kaidah pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis baik dengan uji-t maupun uji-F adalah sebagai berikut.

- a) Jika **f hitung** > **f tabel** dan nilai Signifikan < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

- b) Jika **f hitung** < **f tabel** dan nilai Signifikan > 0,05, maka **H₀** diterima dan **H₁** ditolak. Ini berarti bahwa variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut karakteristik guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri I Muara Bungo (SMKN 1 Muaro Bungo) yang dijadikan responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki-laki	16	34,04
2.	Perempuan	31	65,96
Total		47	100

Sumber : SMKN 1 Muaro Bungo.



Gambar 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data di atas, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar (65,96%) guru di SMKN 1 Muaro Bungo adalah perempuan dan guru laki-lakinya berjumlah 16 orang (34,04 %).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut karakteristik guru SMKN 1 Muaro Bungo yang dijadikan responden berdasarkan usia.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	%
17-20		-
21-24	7	14,89
25-29	5	10,64
>30	35	74,47
Total	47	

Berdasarkan data di atas, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar (74,47%) guru di SMKN 1 Muaro Bungo berusia lebih dari 30 tahun dan tidak ada guru yang berusia 17-20 tahun. Sementara itu guru yang berusia 21-24 berjumlah 7 orang (14,89 %) dan yang berusia 25 – 29 berjumlah 5 orang (10,64%).

B. Hasil Analisis Deskriptif

1. Budaya Organisasi di SMKN 1 Muara Bungo

Hasil analisis budaya organisasi di SMKN 1 Muara Bungo adalah untuk menjawab tujuan penelitian satu. Berikut data tentang Budaya Organisasi di SMKN 1 Muara Bungo berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan.

Tabel 4.3. Data Budaya Organisasi (X_1) di SMKN 1 Muara Bungo

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
1	Tanggung Jawab	1	4	8,51	25	53,19	14	29,79	4	8,51	0	170	8,30	170
2	Komunikasi dlm Organisasi	2	18	38,30	28	59,57	0	-	1	2,13	0	204	9,96	204
3	Kerjasama antar Pegawai	3	21	44,68	22	46,81	4	8,51	0	-	0	205	10,00	205
4	Keakraban antara atasan dan bawahan	4	7	14,89	23	48,94	17	36,17	0	-	0	178	8,68	178
5	Permasalahan Pegawai	5	9	19,15	22	46,81	16	31,91	1	2,13	0	180	8,78	180
6	Kerjasama (team Work)	6	6	12,77	15	31,91	26	53,19	1	2,13	0	167	8,15	167
7	Mengembangkan Pegawai	7	22	46,81	25	53,19	0	-	0	-	0	210	10,25	210
8	Komitmen organisasi pada komunitas masyarakat	8	21	44,68	24	51,06	1	2,13	0	-	0	206	10,06	206
9	Kemampuan Pegawai	9	2	4,26	22	46,81	18	38,30	5	10,64	0	182	7,91	182
10	Melayani masyarakat	10	2	4,26	25	53,19	14	29,79	5	10,64	1	163	7,96	163
11	Tool yang disediakan utk melayani masyarakat	11	17	36,17	25	53,19	1	2,13	0	-	0	204	9,96	205
Jumlah			46	97,87	234	497,87	187	397,87	49	104,26	1	2,13	517	2,049
Rata-rata			4,15	8,30	21,27	45,26	17,00	36,17	4,45	9,45	0,09	0,19	47,00	186,27

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Dari tabel 4.3 di atas, Budaya Organisasi (X_1) di SMKN 1 Muara Bungo dapat diinterpretasikan dengan analisis deskriptif sebagai berikut. Rata-rata persepsi dari responden (guru) total skor dari sebelas indikator Budaya Organisasi adalah 186,27, artinya rata-rata responden memberikan nilai yang baik pada variabel Budaya Organisasi. Artinya SMKN 1 Muara Bungo memiliki Budaya yang baik di dalam berorganisasi dan menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidikan berdasarkan indikator yang di tetapkan.

Tabel di atas dapat pula dipersepsikan bahwa dari sebelas indikator Budaya Organisasi yang ditanyakan pada responden yaitu: 1) Tanggung Jawab; 2) Komunikasi dalam Organisasi; 3) Kerjasama antar Pegawai ; 4) Keakraban antara atasan dan bawahan; 5) Permasalahan Pegawai; 6) Kerjasama (team Work); 7) Mengembangkan Pegawai; 8) Komitmen organisasi pada orientasi masyarakat; 9) Kemampuan Pegawai; 10) Melayani masyarakat; dan 11) Tool yang disediakan untuk melayani masyarakat, semua indicator dipersepsikan dengan rata-rata **sangat baik**. Berarti, Budaya Organisasi sangat baik diimplementasikan dan sesuai dengan para guru untuk meningkatkan kinerja guru di SMK N 1 Muara Bungo. Untuk melihat ranking tertinggi sampai yang paling rendah dari persentase jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4. Ranking Dimensi Budaya Organisasi

No Kuesioner	Dimensi	%	Rangking
7	Mengembangkan Pegawai	10,25	1
8	Komitmen organisasi pada orientasi masyarakat	10,05	2
3	Kerjasama antar Pegawai	10,00	3
11	Tool yang disediakan untuk melayani masyarakat	9,96	4
2	Komunikasi dalam Organisasi	9,96	4
5	Permasalahan Pegawai	8,78	5
4	Keakraban antara atasan dan bawahan	8,69	6
1	Tanggung Jawab	8,30	7
6	Kerjasama (team Work)	8,15	8
10	Melayani masyarakat	7,96	9
9	Kemampuan Pegawai	7,91	10

2. Motivasi Guru di SMKN 1 Muara Bungo

Hasil analisis Motivasi Guru di SMKN 1 Muara Bungo adalah untuk menjawab tujuan penelitian dua, dibagi menjadi dua indikator, yaitu Faktor Motivasional dan Faktor Pemeliharaan. Faktor Motivasional diukur melalui 6 butir pernyataan dan Faktor Pemeliharaan diukur melalui 4 butir pertanyaan.

Berikut data tentang Motivasi Guru SMKN 1 Muara Bungo berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan.

Tabel 4.5. Data tentang Motivasi Guru (X_2) di SMKN 1 Muara Bungo

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor
			FI	Rdki dari %	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%		
1	Faktor Motivasional	1	19	40.43	24	51.06	4	8.51	0	-	0	-	47	203
		2	8	17.02	34	72.34	5	10.64	0	-	0	-	47	191
		3	26	55.32	21	44.68	0	-	0	-	0	-	47	214
		4	26	55.32	21	44.68	0	-	0	-	0	-	47	214
		5	18	38.30	28	59.57	0	-	1	2.13	0	-	47	204
		6	21	44.68	22	46.81	4	8.51	0	-	0	-	47	205
Jumlah			118	251.06	150	319.15	13	27.66	1	2.13	-	-	282	1,231
			19.67	41.84	25	53.19	2.17	4.61	0.17	0.35	-	-	47	206.17
2	Faktor pemeliharaan	7	13	27.66	30	63.83	4	8.51	0	-	0	-	47	197
		8	19	40.43	25	53.19	3	6.38	0	-	0	-	47	204
		9	22	46.81	21	44.68	4	8.51	0	-	0	-	47	208
		10	17	36.17	29	61.70	1	2.13	0	-	0	-	47	204
Jumlah			71	161.06	106	223.40	12	25.63	-	-	-	-	188	811
Rata-rata			17.75	37.77	26.25	55.85	3.00	6.38	-	-	-	-	47	202.75

Sumber : Hasil pengolahan data (kuesioner)

Berdasarkan data Motivasi Guru (X_2) di SMKN 1 Muara Bungo pada Tabel 4.5 di atas rata-rata responden (guru) memberikan persepsi atau jawaban

melalui kuesioner yang diberikan kepada para guru adalah pada rata-rata rentang skala 202.75 atau berada pada range rentang skala Sangat setuju. Artinya Motivasi Guru sangat baik di dalam menjalankan tugasnya sebagai guru atau dapat juga diinterpretasikan bahwa Motivasi Guru memiliki peran yang penting didalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 1 Muara Bungo

Tabel di atas dapat pula dipersepsikan bahwa dari dua indikator yaitu 1) Faktor Motivasional dan 2) Faktor pemeliharaan atau dari sepuluh kuesioner di tanyakan pada responden, maka indikator Faktor Motivasional dengan skor 205.17 lebih dominan dari indikator Faktor pemeliharaan dengan skor 202.75. Artinya Indikator Faktor Motivasi lebih dominan untuk meningkatkan Kinerja Guru di bandingkan dengan indikator faktor pemeliharaan walaupun perbedaannya tidak jauh. Untuk melihat rangking tertinggi sampai yang paling rendah dari persentase jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6. Rangking Dimensi Motivasi

No Kuesioner	Dimensi	%	Rangking
Faktor Pemeliharaan			
1	Gaji atau honor yang diterima	25	1
2	Kondisi kerja yang menyenangkan		
3	Kebijakan pimpinan sekolah		
4	Hubungan antar pribadi		
Faktor Motivasional			
5	Kesempatan untuk berprestasi	16,67	2
6	Pengakuan dari teman sejawat		
7	Merasa bangga dengan pekerjaan sebagai guru		
8	Tanggung jawab atas pekerjaannya		
9	Pekerjaan itu sendiri		
10	Kesempatan untuk meningkatkan karier		

3. Kinerja Guru di SMKN 1 Muara Bungo

Hasil analisis kinerja Guru di SMKN 1 Muara Bungo adalah untuk menjawab tujuan penelitian tiga. Berikut ini data tentang kinerja guru SMKN 1 Muara Bungo berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang diberikan.

Tabel 4.7. Data Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo (Y)

No	INDIKATOR	No	SS=5		S=4		C=3		TS=2		STS=1		N	Skor Total
			Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
1	Mendidik	1	25	53.19	22	46.81	0	-	0	-	0	-	47	213
2	Mengajar	2	21	44.68	26	55.32	0	-	0	-	0	-	47	209
		3	31	65.96	15	31.91	1	2.13	0	-	0	-	47	218
3	Membimbing	4	18	38.30	24	51.06	5	10.64	0	-	0	-	47	202
		5	18	38.30	26	55.32	1	2.13	2	4.26	0	-	47	201
4	Mengarahkan	6	22	46.81	25	53.19	0	-	0	-	0	-	47	210 (2)
5	Melatih	7	21	44.68	24	51.06	1	2.13	1	2.13	0	-	47	206
6	Menilai	8	20	42.55	27	57.45	0	-	0	-	0	-	47	208
7	Mengevaluasi	9	27	57.45	20	42.55	0	-	0	-	0	-	47	215
Jumlah			203	432.23	209	293.82	8	14.89	2.00	4.26	-	-	282	1,252
Rata-rata			22.56	47.87	23.22	48.94	0.89	2.48	0.40	0.71	-	-	47.00	208.67

Berdasarkan Data Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo (Y) pada tabel 4.7 di atas rata-rata responden (guru) memberikan persepsi atau jawaban melalui kuesioner ada pada rata-rata rentang skala 208,67 atau berada pada rentang skala Sangat Baik. Artinya Kinerja Guru sangat baik di dalam menjalankan tugasnya sebagai guru atau dapat juga diinterpretasikan bahwa

Kinerja Guru dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi di SMKN 1 Muara Bungo.

Selanjutnya dapat juga diinterpretasikan bahwa dari tujuh indikator Kinerja Guru yang ditanyakan pada responden yaitu: 1) Mendidik; 2) Mengajar; 3) Membimbing; 4) Mengarahkan; 5) Melatih; 6) Menilai; dan 7) Mengevaluasi; semua indikator dipersepsikan dengan rata-rata **sangat baik**. Berarti Kinerja Guru di di SMK N 1 Muara Bungo sangat baik. Untuk melihat ranking tertinggi sampai yang paling rendah dari persentase jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8. Ranking Dimensi Kinerja Guru

No Keusioner	Dimensi	%	Rangking
2	Mengajar	17,41	1
7	Mengevaluasi	17,17	2
1	Mendidik	17,01	3
4	Mengarahkan	16,77	4
6	Menilai	16,61	5
5	Melatih	16,45	6
3	Membimbing	16,06	7

C. Hasil Analisis Kuantitatif

1. Hasil R Square

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen Budaya organisasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap variabel dependent (Y), adalah dengan regresi linier berganda. Tabel 4.9 menunjukkan hasil penghitungan Uji R dan R Square.

Tabel 4.9 : Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.838 ^a	.703	.689	2.67262	.703	51.988	2	44	.000	2.144

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_BDY_ORG

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh bahwa $R^2 = 0,703$. Artinya, 70,3% variabel yang dipilih/masuk ke dalam model sudah tepat, yaitu variasi variabel X₁ dan X₂ dapat menerangkan variasi variabel Y. Sisanya 26,7% diterangkan oleh variabel residualnya. Model ini baik karena R Square-nya di atas 50%.

2. Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

Berikut tabel hasil penghitungan uji Regresi Linear Berganda untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru.

Tabel 4.10. Coefficients Regresi Linear Berganda

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	742.692	2	371.346	51.988	.000 ^a
Residual	314.287	44	7.143		
Total	1056.979	46			

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_BDY_ORG

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

Hasil uji-F menunjukkan bahwa F_{hitung} adalah 51,988 dan F_{Tabel} adalah 2,80. Hasil ini menunjukkan bahwa F_{hitung} lebih besar ($>$) dari F_{Tabel} . Ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan ditolaknya H_0 dan diterimanya H_1 menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi Guru (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMKN 1 Muara Bungo. Budaya organisasi dan motivasi guru yang baik dapat meningkatkan kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.761	4.443		-1.072	.290
X1_BDY_ORG	.363	.092	.433	3.929	.000
X2_MOTIVASI	.618	.141	.484	4.391	.000

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Adapun bentuk persamaan dari hasil perhitungan di atas adalah sebagai berikut.

$$Y = 4,761 + 0,363 X_1 + 0,618 X_2 + E$$

a. Konstan = 4,61

Nilai konstanta menunjukkan pengaruh variabel X (X_1 dan X_2) terhadap variabel Y. Apabila variabel Budaya Organisasi atau Motivasi Guru naik atau berpengaruh dalam satu satuan, maka variabel Kinerja Guru akan naik atau terpenuhi.

b. Koefisien Budaya Organisasi (X_1) = 0,363

Nilai koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,363. Artinya, jika Budaya Organisasi (X_1) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar = 0,363 (36,3%). Koefisien bernilai positif artinya antara Budaya Organisasi (X_1) dan Kinerja Guru (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan Budaya Organisasi (X_1) mengakibatkan kenaikan pada Kinerja Guru (Y).

c. Koefisien Motivasi Guru (X_2) = 0,618

Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Guru (X_2) terhadap variabel Kinerja Guru (Y) adalah 0,618. Artinya, jika Motivasi Guru (X_2) mengalami kenaikan 1 satuan, maka Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan

sebesar 0,618 (61,8%). Koefisien bernilai positif artinya antara Motivasi Guru (X2) dan Kinerja Guru (Y) terdapat hubungan positif. Kenaikan Motivasi Guru (X2) akan mengakibatkan kenaikan pada Kinerja Guru (Y).

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Rumusan hipotesis tentang pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo ini merupakan jawaban dari tujuan penelitian tiga dan hipotesis satu sebagai berikut.

H_0 : Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

H_1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

4. Pengaruh Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru

Rumusan hipotesis tentang pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo ini merupakan jawaban dari tujuan penelitian empat dan hipotesis dua sebagai berikut.

H_0 : Motivasi Guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

H_1 : Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

5. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru

Rumusan hipotesis tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo ini merupakan jawaban dari tujuan penelitian lima dan hipotesis tiga sebagai berikut.

H_0 : Budaya Organisasi dan Motivasi Guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru secara simultan di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

H_1 : Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara simultan di SMK Negeri 1 Muara Bungo.

D. PEMBAHASAN

1. Budaya Organisasi di SMK N 1 Muara Bungo

Berdasarkan Table 4.4 ranking atau skor tertinggi dari sebelas dimensi Budaya Organisasi adalah indikator **ketujuh** yaitu Mengembangkan Pegawai dengan skor 10,25%, ranking kedua pada dimensi ketujuh yaitu Komitmen organisasi pada orientasi masyarakat dengan skor 10,05% dan ranking ketiga pada dimensi ketiga yaitu Kerjasama antar Pegawai dengan skor 10,00%. Sementara ada 3 dimensi yang memiliki skor terendah yaitu indikator enam, sepuluh dan sembilan yang masing-masing menduduki peringkat ke delapan, sembilan dan sepuluh yaitu Kerjasama (*team work*) dengan skor 8,15%, Melayanai masyarakat dengan skor 7,96% dan Kemampuan Pegawai dengan skor

masyarakat memiliki skor 7,96% dan Kemampuan Pegawai memiliki skor 7,91%. Hal ini mencerminkan bahwa Pengembangan pegawai telah berjalan dengan baik karena mendapat skor tertinggi didalam meningkatkan kinerja guru dan Indikator terendah dari Budaya Organisasi adalah indikator kesembilan yaitu Kemampuan Pegawai/tenaga kependidikan, artinya kemampuan pegawai/tenaga kependidikan kurang mendukung untuk meningkatkan kinerja guru di SNK N 1 Muara Bungo

2. Motivasi Guru di SMKN 1 Muara Bungo

Berdasarkan tabel 4.6 rangking atau skor tertinggi dari sepuluh indikator dari tabel diatas adalah dimensi Faktor Pemilihan terdiri dari 4 indikator pertanyaan antara lain 1) gaji atau honor yang diterima, 2) Kondisi kerja yang menyenangkan, 3) kebijakan pimpinan sekolah dan 4) hubungan antara pribadi menjadikan motivasi guru SMKN 1 Muara Bungo menjadi peringkat pertama dengan skor 25%. Sementara itu, peringkat terendah terpadapt pada dimensi Faktor Motivasional terdiri dari 6 indikator; 1 Kesempatan untuk berprestasi, 2) Pengakuan dari teman sejawat, 3) merasa Bangka dengan pekerjaan sebagai guru, 4) tanggung jawab atas pekerjaan, 5) Pekerjaan itu sendiri dan 6) kesempatan untuk meningkatkan kareie memiliki skor 16,67%.

3. Kinerja Guru SMKN 1 Muara Bungo

Berdasarkan table 4.8 ranking atau skor tertinggi dari tujuh dimensi adalah dimensi **kedua** yaitu Mengajar, artinya para guru sangat aktif dan rajin mengajar sesuai dengan jadwal dan waktu yang diberikan memiliki skor 17,41%, peringkat kedua terletak pada dimensi ketujuh yaitu Mengevaluasi memiliki skor 17,17%. Sementara itu, skor terendah dari variable Kinerja Guru adalah dimensi kelima yaitu melatih memiliki skor 16,45% dan dimensi ketiga yaitu Membimbing memiliki skor 16,06%, hal ini mencerminkan bahwa para guru masih kurang membimbing siswanya namun lebih dominan dengan rutinitas mengajar di dalam meningkatkan kinerja mereka. Sementara untuk sekolah Dasar dan Menengah seyogyanya guru harus ada keseimbangan antara membimbing dan mengajar untuk meningkatkan kualitas siswa sekaligus sebagai dimensi peningkatan kinerja guru di di SMKN 1 Muara Bungo.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil Uji-t menunjukkan bahwa $t_{hitung}(3,929) > t_{tabel}(1.677)$ dengan nilai signifikansi = $0.000 < 0.05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti variabel Budaya Organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y) di SMKN 1 Muara Bungo. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, di samping faktor lain yang mempengaruhinya. Ini memberikan arti

bahwa budaya organisasi dengan sebelas indikatornya dapat meningkatkan kinerja pada SMKNegeri 1 Muara Bungo.

5. Pengaruh Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru

Hasil uji-t menunjukkan bahwa $t_{hitung} (4,391) > t_{tabel} (1,677)$ dengan nilai signifikan = $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Guru (Y) SMKN 1 Muara Bungo. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa dengan adanya hubungan yang baik dan motivasi yang tinggi dari setiap guru serta adanya hubungan yang erat antara kepala sekolah dengan guru sangat membantu dalam meningkatkan motivasi kerja guru tersebut sehingga kinerja guru pun dapat lebih optimal.

6. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru

Hasil uji-F menunjukkan bahwa $F_{hitung} (51,988)$ lebih besar dari F_{Tabel} adalah (2,80). Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa dengan berlangsungnya budaya organisasi yang baik dan adanya motivasi guru yang baik, maka kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo menjadi meningkat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari uraian hasil penelitian dan pembahasan penelitian sebagaimana yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi di SMK Negeri 1 Muara Bungo secara rata-rata baik. Budaya organisasi dilaksanakan sesuai dengan kaedah teori dan budaya masyarakat setempat.
2. Motivasi Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo secara rata-rata sangat baik. Para guru memiliki motivasi kerja yang baik dalam menjalankan tugas sehari-hari dan dalam meningkatkan kinerja.
3. Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo secara rata-rata sangat baik. Para guru memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, dan penilai.
4. Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Hasil uji-t menunjukkan bahwa $t_{hitung}(3,929) > t_{tabel}(1,677)$ dengan nilai Signifikan = $0,000 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja guru, di samping faktor lain yang mempengaruhinya. Ini berarti bahwa

budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 1 Muara Bungo.

5. Motivasi Guru berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Hasil uji-t menunjukkan bahwa $t_{hitung}(4,391) > t_{tabel}(1,677)$ dengan nilai Signifikan = $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat dinyatakan bahwa dengan adanya pemberian *training* dan *reward* serta adanya pendekatan khusus kepada setiap guru yang bermasalah dan kegiatan khusus untuk mempererat hubungan antara pimpinan sekolah dengan guru sangat membantu meningkatkan motivasi kerja guru yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 1 Muara Bungo.
6. Budaya Organisasi dan Motivasi Guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Muara Bungo. Hasil uji-F menunjukkan bahwa $F_{hitung}(51,988)$ lebih besar dari F_{Tabel} adalah (2,80). Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa dengan berlangsungnya budaya organisasi yang baik dan adanya motivasi guru yang baik, maka kinerja guru pada SMK Negeri 1 Muara Bungo menjadi meningkat.

B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang ingin peneliti sampaikan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut.

1. Saran Akademis

Untuk keperluan akademis perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru di

SMK Negeri 1 Muara Bungo, guna 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 budaya organisasi dan motivasi guru terhadap kinerja guru.

2. Saran Operasional

Untuk lebih meningkatkan budaya organisasi, motivasi guru, dan kinerja guru, pimpinan SMK Negeri Muara Bungo hendaknya:

- a. mengembangkan dan meningkatkan budaya organisasi yang lebih sesuai dengan karakter guru agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru;
- b. lebih dapat memberikan motivasi yang diikuti dengan penghargaan guna meningkatkan motivasi guru yang lebih baik lagi;
- c. mendorong para guru untuk selalu meningkatkan kinerja sehingga kualitas lulusan dan prestasi sekolah menjadi lebih baik;
- d. memelihara dan meningkatkan motivasi guru sehingga para guru dapat bekerja dengan lebih maksimal;
- e. selalu memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana untuk memperlancar kegiatan; serta
- f. selalu menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan para guru, antarsesama guru, dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya.

SMK Negeri 1 Muara Bungo, guna 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 budaya organisasi dan motivasi guru terhadap kinerja guru.

2. Saran Operasional

Untuk lebih meningkatkan budaya organisasi, motivasi guru, dan kinerja guru, pimpinan SMK Negeri Muara Bungo hendaknya:

- a. mengembangkan dan meningkatkan budaya organisasi yang lebih sesuai dengan karakter guru agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru;
- b. lebih dapat memberikan motivasi yang diikuti dengan penghargaan guna meningkatkan motivasi guru yang lebih baik lagi;
- c. mendorong para guru untuk selalu meningkatkan kinerja sehingga kualitas lulusan dan prestasi sekolah menjadi lebih baik;
- d. memelihara dan meningkatkan motivasi guru sehingga para guru dapat bekerja dengan lebih maksimal;
- e. selalu memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana untuk memperlancar kegiatan; serta
- f. selalu menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan para guru, antarsesama guru, dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2006). *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*.
- Agustina Tineke Morit Minokid(2009), *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. BMTI Bandung.
- Arikunto, S. (2007). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Andrianto Widjaja dan Bernhad H. Sianipar (2012), *Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor*. LAPAN.
- Arikunto,S. (1998) . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* , Cetakan ke-8 , Yogyakarta: Rineke Cipta.
- Dahren, Yen. (2008). Tugas Akhir Program Magister (TAPM). *Hubungan Antara Profesionalisme Dengan Kinerja Pelayanan Aparatur Pemerintahan Kecamatan (Studi Pada Kantor Camat Abung Pasar Kabupaten Lampung Utara)*. Universitas Terbuka Bandar Lampung e-Repository © 2008.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Penerbit : CV. Alfabeta. Bandung.
- Edukasi_Kompasiana *Opini Tentang Kualitas Guru*. Sumber : <http://edukasi.kompasiana.com/2011/03/11/kualitas-guru>. (Diakses 27 Mei 2011, 9:10:31).
- Engkoswara dan Ann Komariah. 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)
- Fauza, Sabrina. (2009). *Theme : Rubric Blog pada WordPress.com ; Menjadi Guru Profesional*. Sumber : <http://sabrinafauza.wordpress.com/category/profesi-guru/>. © 2009. (Diakses 19 April 2011, 21:13:31).
- Hartanto, (2003), *Pengaruh Budaya organisasi dan Motivasi guru terhadap kinerja guru*

- Hartono Pudjo Rohadi(2005), *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Sekar Lima Pratama Karanganyar.*
- Hasan, M. Iqbal. 2001. *Pokok-pokok Materi Statistik I (statistic deskriptif) ; Edisi Kedua.* Bumi Aksara : Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Inodesia. *Ciri-ciri Profesionalisme.* Sumber : <http://ms.wikipedia.org/wiki/Profesionalisme>. (Diakses 24 Mei 2011, 9:40:37).
- Hartanto. (2003) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi guru terhadap Kinerja Guru.*
- Karsidi, Ravik. (2005). *Profesionalisme Guru Dan Peningkatan Mutu Pendidikan Di Era Otonomi Daerah,* Makalah : Disampaikan Dalam Seminar Nasional Pendidikan Dewan Pendidikan Kabupaten Wonogiri, 23 Juli 2005.
- Mulyasa. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi.* Penerbit : Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mantja, Willem. (2000). *Pidato Pengukuhan Guru Besar. Manajemen Pembinaan Profesional Guru Berwawasan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Suatu Kajian Konseptual-Historik Dan Empirik.* UPT Perpustakaan UM, 00267/HD/05, IKIP Malang Repository © 2000.
- Oei, Istijanto, M.Comm. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia : Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja dan Aspek-aspek Kerja Karyawan Lainnya.* Edisi Revisi. Penerbit : PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Robbins (1993), Indikator Budaya Organisasi Roqib, Moh. Drs. M.Ag & Nurfuadi, M.Pd.I. 2009. *Kepribadian Guru : Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru Yang Sehat di Masa Depan.* Penerbit : Grafindo Litera Media. Yogyakarta.
- Setiawan, Joko. *Psikologi Pendidikan,* sumber : <http://www.slideshare.net/bocahbancar/psikologi-kepribadian>. (Diakses 29/10/2011, 9:04:42)
- Sukadi. (2007). *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran UNDIKSHA, Edisi Khusus TH. XXXX Mei 2007* ISSN 0215 – 8250, Hal. 535. Fakultas IPS, Universitas Pendidikan Ganesha.
- Sulistya, Arief D. (2008). *Tesis. Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Responsifitas Dan Inovasi Aparatur Di Kecamatan Sumber*

- Kabupaten Rembang). Universitas Diponegoro Semarang e-Repository © 2008.
- Surya, Mohamad. (2002). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Guru*. Sumber : <http://edukasi.kompasiana.com/2011/03/11/kualitas-guru>. (Diakses 27 Mei 2011, 9:10:31).
- Sutrisno, Hadi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta : Jakarta.
- Suyadi Prawira Sentono, dalam Handouts Hadari Nawawi, (2010:40), *Pengertian Kinerja*
- Syekh, Sayid. (2011). *Pengantar Statistik Ekonomi Dan Sosial*. Penerbit : Gaung Persada (GP) Press, Jakarta.
- Nasution,S. (2009). *Sosiologi Pendidikan*. Cetakan keempat. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Umar, Husein. (2007). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan : Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Penerbit : PT. Raja Grafindo Persada.
- Yunikewaty(2003), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*
- Yusuf, Slamet. (2009). *Jurnal El-Harakah Vol. V*. Dosen Fak. Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Sumber : <http://uki2000.wordpress.com/2009/10/23/konsep-kepribadian-guru/> (Diakses 29/10/2011, 8:49:42)
- Yusuf, Syamsu. & Dr. A. Juntika Nurihsan. 2008. *Teori Kepribadian*. Penerbit : Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia & PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Zuryati. (2005). *Metode Penelitian Statistika*. Penerbit : Remaja Rosda Karya, Bandung.
- _____. (2000). *Encyclopedia Of The Social Science*. Oxford University Press, New York.

LAMPIRAN I : DAFTAR KUESIONER

Kuesioner Penelitian
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI GURU
TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK NEGERI 1 MUARA BUNGO

I. Karakteristik Responden

1. No. Responden :
2. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
3. Umur :
 17 - 20 Th
 21 - 24 Th
 25 - 30 Th
 >30 Th
4. Pendidikan Terakhir :
 SD atau sederajat
 SMP atau sederajat
 SMA atau sederajat
 S1
 S2
5. Golongan :
 I
 II
 III
 IV

1. BUDAYA ORGANISASI (X₂)

Petunjuk pengisian kuesioner : ada lima alternatif jawaban, yaitu :

1 = Sangat Tidak Baik ; 2 = Tidak Baik ; 3 = Cukup Baik ; 4 = Baik;

5 = Sangat Baik

No	Item Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SB	B	CB	TB	STB
Aturan perilaku yang diamati						
1	Apakah menurut anda dalam lingkungan kerja kita harus saling menghormati baik dari yang berbeda suku, agama maupun ras ?					
2	Apakah menurut anda dalam lingkungan kerja kita harus saling tolong menolong dan mempunyai etika yang baik kepada siapapun itu ?					
Norma						
3	Apakah menurut anda kebijakan manajemen sudah memperhitungkan efek hasil-hasil terhadap anda dalam mencapai tujuan perusahaan ?					
4	Apakah menurut anda perusahaan memberikan perhatian yang besar terhadap anda dalam menyelesaikan tugas guna mencapai tujuan perusahaan ?					
Nilai Dominan						
5	Apakah menurut anda mendukung bekerja secara tim akan meningkatkan efisiensi dan kualitas produk ?					
6	Apakah anda mampu bekerja secara tim dalam melaksanakan tugas dengan karyawan lainnya ?					
Filosofi						
7	Apakah anda akan bekerja dengan mematuhi semua aturan yang berlaku di perusahaan ?					
8	Apakah anda siap bersaing dengan karyawan lainnya dalam pencapaian prestasi kerja ?					
Aturan						
9	Apakah menurut anda organisasi/perusahaan bersikap terbuka terhadap tuntutan perubahan situasi kerja yang diinginkan oleh para karyawan ?					
10	Apakah menurut anda perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawannya ?					
Iklm organisasi						
11	Apakah anda menjalin hubungan yang akrab dengan rekan sekerja ?					
12	Apakah anda akan melayani setiap klain/konsumen dengan baik ?					
13	Apakah menurut anda dalam lingkungan kerja kita harus saling menghormati baik dari yang berbeda suku, agama maupun ras ?					

2. Motivasi guru

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:

SB = Sangat Baik

B = Baik

CB = Cukup Baik

TB = Tinggi Baik

STB = Sangat Tinggi Baik

Pertanyaan		SB	B	CB	TB	STB
		1	2	3	4	5
Faktor motivasional						
1	Kesempatan untuk berprestasi					
2	Pengakuan dari teman sejawat					
3	Merasa bangga dengan pekerjaan sebagai guru					
4	Tanggung jawab atas pekerjaannya					
5	Pekerjaan itu sendiri					
6	Kesempatan untuk meningkatkan karier					
Faktor pemeliharaan						
7	Gaji atau honor yang diterima					
8	Kondisi kerja yang menyenangkan					
9	Kebijakan pimpinan sekolah					
10	Hubungan antar pribadi					

3. Kinerja Guru

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:

SB = Sangat Baik

B = Baik

CB = Cukup Baik

TB = Tinggi Baik

STB = Sangat Tinggi Baik

Pertanyaan		SB	B	CB	TB	STB
		1	2	3	4	5
Mendidik						
1	Mendidik Ahlak siswa					
Mengajar						
2	Membuat perencanaan Pembelajaran					
3	Melaksanakan Pembelajaran					
Membimbing						
4	Membimbing seluruh siswa					
5	Membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar					
Mengarahkan						
6	Mengarahkan siswa dalam belajar					
Melatih						
7	Melatih kemampuan siswa					
Menilai						
8	Menilai hasil kerja siswa					
Mengevaluasi						
9	Melaksanakan evaluasi pembelajaran					

LAMPIRAN II. HASIL PENGOLAHN DATA DENGAN SPSS 17
REALIBILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.888	.889	30

Km cronbch's alpha > 0.7 berarti realibilitas

VALIDITAS

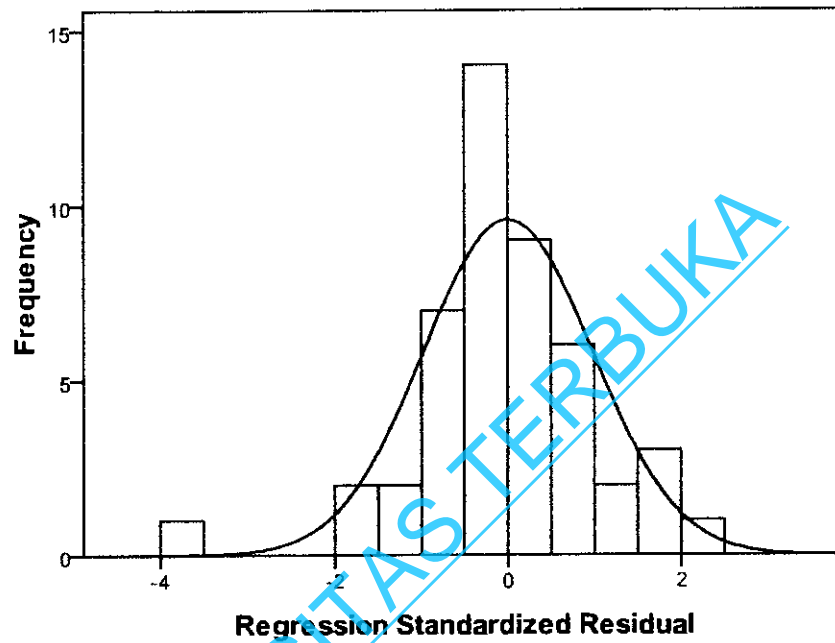
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_BDY_ORG	79.2128	64.954	.761	.589	.858
X2_MOTIVASI	80.3191	97.352	.763	.614	.854
Y_KINERJA	85.4894	75.647	.832	.703	.759

corrected item total correlation < 0.5 berarti tdk valid atau apabila > 0,5 berarti valid

Histogram

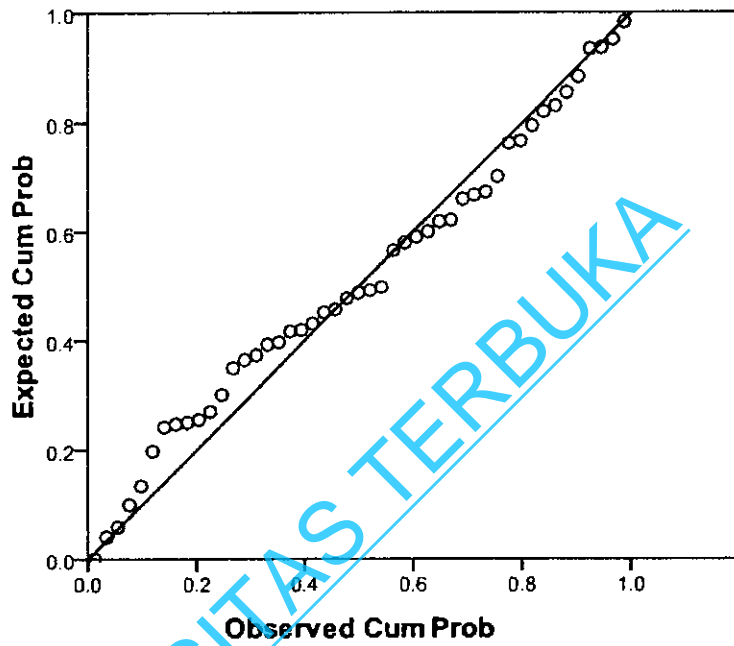
Dependent Variable: Y_KINERJA



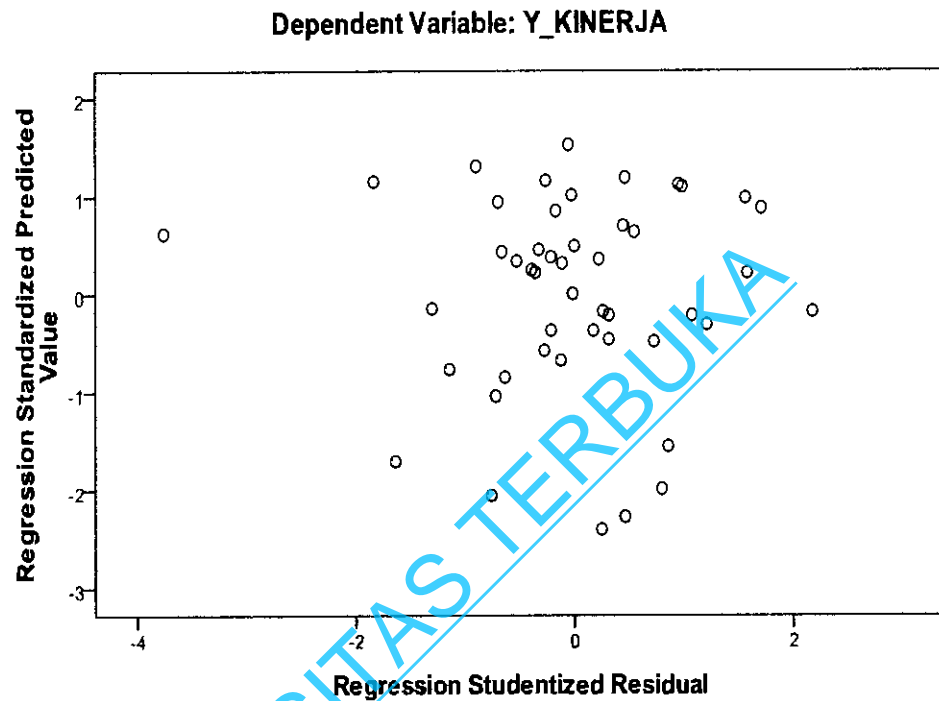
UNIVERSITAS TERBUKA

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y_KINERJA



Scatterplot



Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-4.761	4.443		-1.072	.290		
	X1_BDY_ORG	.363	.092	.433	3.929	.000	.555	1.801
	X2_MOTIVASI	.618	.141	.484	4.391	.000	.555	1.801

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

REGRESI

Model Summary^b

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	.838 ^a	.703	.689	2.67262	.703	51.988	2	44	.000	2.144

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_BDY_ORG

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	742.692	2	371.346	51.988	.000 ^a
	Residual	314.287	44	7.143		
	Total	1056.979	46			

a. Predictors: (Constant), X2_MOTIVASI, X1_BDY_ORG

b. Dependent Variable: Y_KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.761	4.443		-1.072	.290
	X1_BDY_OR G	.363	.092	.433	3.929	.000
	X2_MOTIVA SI	.618	.141	.484	4.391	.000

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.3909	43.1494	37.0213	4.01814	47
Residual	-9.52299	5.67489	.00000	2.61387	47
Std. Predicted Value	-2.397	1.525	.000	1.000	47
Std. Residual	-3.563	2.123	.000	.978	47

a. Dependent Variable: Y_KINERJA

Correlations

	Y_KINERJ A	X1_BDY_OR G	X2_MOTIV ASI
Pearson Correlation			
Y_KINERJA	1.000	.757	.774
X1_BDY_OR G	.757	1.000	.667
X2_MOTIVA SI	.774	.667	1.000
Sig. (1-tailed)			
Y_KINERJA	.	.000	.000
X1_BDY_OR G	.000	.	.000
X2_MOTIVA SI	.000	.000	.
N			
Y_KINERJA	47	47	47
X1_BDY_OR G	47	47	47
X2_MOTIVA SI	47	47	47