



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH
TERHADAP KINERJA SEKOLAH MENENGAH NEGERI
(SMP, SMU dan SMK) DI KABUPATEN TABANAN**

*(The Analysis of Effects of Factors on High Schools' Performances
At Tabanan Regency)*

TESIS

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh :

Drs. I MADE WIASTERA
NIM 070820101066

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER**

Agustus, 2009



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH
TERHADAP KINERJA SEKOLAH MENENGAH NEGERI
(SMP, SMU dan SMK) DI KABUPATEN TABANAN**

*(The Analysis of Effects of Factors on High Schools' Performances
At Tabanan Regency)*

**TESIS DISERAHKAN KEPADA PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER UNTUK MEMENUHI
SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR**

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh :

Drs. I MADE WIATERA
NIM 070820101066

Pembimbing Tesis :

**Drs. Kamarul Imam, MSc (Dosen Pembimbing Utama).
Purnamie Titisari, SE., MSi (Dosen Pembimbing Anggota).**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER**

Agustus, 2009

ABSTRAKSI

Kebijakan desentralisasi yang dituangkan dalam UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah diharapkan lebih memberi peluang pada perubahan kehidupan pemerintahan daerah yang demokratis untuk mendekatkan pemerintah dengan masyarakatnya, sehingga peningkatan kesejahteraan masyarakat lebih mudah dicapai. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan.

Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajemen puncak sebuah lembaga sekolah kurang memiliki ruang dalam mengembangkan lembaganya berdasar prinsip-prinsip manajemen modern. Kepala sekolah tidak memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui : (1) Pengaruh faktor-faktor kualitas dan kuantitas guru, kelengkapan dan kualitas sarana – prasarana sekolah, dinamisasi pengembangan kurikulum dan *leadership* kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dan tenaga administrasi pada sekolah menengah negeri, (2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sekolah, (3) Pengaruh faktor-faktor kualitas dan kuantitas guru, kelengkapan dan kualitas sarana – prasarana sekolah, dinamisasi pengembangan kurikulum, *leadership* kepala sekolah dan kepuasan kerja guru dan karyawan administrasi terhadap kinerja sekolah, (4) Faktor-faktor yang memiliki pengaruh dominan terhadap variasi kinerja sekolah. Sampel ditentukan dengan proporsional random sampling sebanyak 138 orang guru sekolah menengah dan tenaga administrasi.

Temuan dalam penelitian ini adalah : kondisi dan situasi keempat aspek lingkungan internal sekolah secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karyawan. *Leadership* kepala sekolah berpengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sekolah. Pengaruh langsung kepuasan karyawan terhadap kinerja sekolah merupakan pengaruh paling kuat di antara pengaruh-pengaruh variabel lainnya. Kondisi dan situasi lingkungan internal sekolah secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja sekolah, demikian pula kepuasan karyawan terhadap kinerja sekolah. Total pengaruh *leadership* kepala sekolah dominan terhadap kinerja sekolah dan lebih merupakan pengaruh langsung. Pengaruh tersebut diperkuat oleh pengaruh kepuasan karyawan.

ABSTRACT

Regulation of decentralization as stated in UU No. 22 Year 1999 about the power sharing between County Government and Central Government, were expected give more opportunity in governmental life change, more democratic, and can stress the distance between government and people, so the nation's welfare could be more achievable. Many efforts had been conducted for raise up the national education quality, for example : national and local curriculum development, higher teacher's competency through training program, supplying books and learning tools, fulfillment of educational fixtures, furnitures and tools, and raising up the quality management of schools. But, various indicators show that there is no significant development of educational quality yet. Some of schools, especially at urban, show that they have higher quality , but many others do not yet.

Schools are be more the sub ordinary of plutocracy, so they loss their power, flexibilities, motivations, creativities and initiatives for build their institution's quality, include the educational quality. The heads of schools as the top manager have a little opportunity for develop their schools based on the modern management principals. They haven't big roles in coordinating, moving and integrating all of resources.

The objectives of this research are knowing of : (1) the effects from teachers quantities and qualities, the quality and available of school's resources, dynamization of curriculum development, and leadership to high school teachers and administrative staff's satisfaction, (2) the effects from job satisfaction to school's performance, (3) the effect from quality and quantity factors, quality and available of school's resources, dynamization of curriculum development, leadership of the school's head, teacher's and administrative staff's job satisfaction to school's performance, (4) factor have the dominant effect to school's performance. The sampling method is the proportional random sampling. The sample size is 138 teachers and administrative staffs.

Findings of this research are : the four of internal schools environment aspect partially have significant and positively effect to teacher's satisfaction. Leadership has dominant effect to teacher's satisfaction. Teachers and staffs' satisfaction has a positive and significant effect to schools' performance. The direct effect from personnel's satisfaction to the schools' performance is the strongest effect among the others. The effect from internal condition of schools to performance, partially significant and positive, also the effect from personnel's satisfaction to schools' performance. Total effect from leadership to schools' performance is the dominant and be more a direct effect. That effect is strengthening by personnel's satisfaction.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL LUAR	i
HALAMAN JUDUL DALAM	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAKSI	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1.3.1 Tujuan penelitian.	7
1.3.2 Manfaat penelitian.	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Kinerja organisasi.	8
2.1.2 Penyebab penurunan kinerja pada organisasi.	9
2.1.3 Pengukuran kinerja organisasi.	10
2.1.4 Meningkatkan kinerja organisasi.	13
2.1.5 Kepemimpinan (<i>leadership</i>).	15
2.1.6 Kepuasan karyawan.	16
2.1.6.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	21
2.1.6.2 Pengukuran kepuasan karyawan	22
2.1.6.3 Survei kepuasan karyawan	23
2.1.6.4 Manfaat mengukur kepuasan karyawan	25
2.1.7 Teori motivasi kepuasan.	27
2.2 Penelitian Terdahulu	32
2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis	33
2.3.1 Konsep penelitan.	33

	Halaman
2.3.2 Hipotesis.	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Obyek Penelitian	36
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.2.1 Populasi.	36
3.2.2 Sampel.	36
3.3 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian	37
3.4 Metode Analisis	42
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Hasil Penelitian	47
4.1.1 Profil kependidikan di Kabupaten Tabanan.	47
4.1.2 Analisis deskriptif.	50
4.1.3 Hasil uji validitas indikator-indikator variabel.	51
4.1.4 Hasil uji reliabilitas variabel laten penelitian.	57
4.1.5 Hasil analisis jalur.	59
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	68
4.2.1 Pengaruh kuantitas dan kualitas sarana-prasarana sekolah terhadap kepuasan karyawan dan kinerja sekolah.	68
4.2.2 Pengaruh kuantitas dan kualitas guru dan tenaga administrasi terhadap kepuasan karyawan dan kinerja sekolah	69
4.2.3 Pengaruh <i>leadership</i> kepala sekolah terhadap kepuasan dan kinerja.	69
4.2.4 Pengaruh dinamisasi pengembangan kurikulum terhadap kepuasan karyawan.	70
4.3 Implikasi Hasil Penelitian	71
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	72
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	76