



**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA GURU SMA
NEGERI KABUPATEN JEMBER**

*The effect of Motivation and Organizational Environment to
Satisfaction and Performance of State High School Teachers at
Jember Regency*

TESIS

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh

TUTIK DARYATI

NIM 090820101060

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA GURU SMA
NEGERI KABUPATEN JEMBER**

*The effect of Motivation and Organizational Environment to
Satisfaction and Performance of State High School Teachers at
Jember Regency*

Oleh

TUTIK DARYATI

NIM 090820101060

Dosen Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Prof. Dr. Marijono, Dipl. RSL.

Dosen Pembimbing Anggota : Dewi Prihatini, S.E.,M.M.,Ph.D.



**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA GURU SMA
NEGERI KABUPATEN JEMBER**

*The effect of Motivation and Organizational Environment to
Satisfaction and Performance of State High School Teachers at
Jember Regency*

**UNTUK MEMPEROLEH GELAR MAGISTER MANAJEMEN PADA
PROGRAM PASCA SARJANA PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS JEMBER**

Oleh

**TUTIK DARYATI
NIM 090820101060**

Dosen Pembimbing :

**Dosen Pembimbing Utama : Prof. Dr. Marijono, Dipl. RSL.
Dosen Pembimbing Anggota : Dewi Prihatini, S.E.,M.M.,Ph.D.**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Tutik Daryati

NIM : 090820101060

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul :
“Pengaruh Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru SMA Negeri Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sangsi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 11 Oktober 2011.

Yang Menyatakan,

Tutik Daryati

NIM. 090820101060

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas :

Nama : Tutik Daryati
NIM : 090820101060
Tempat /Tanggal Lahir : Klaten , 01 September 1961
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Warga Negara Indonesia
Alamat : Jl. Pejajaran IX/ E 37 Jember

Riwayat Pendidikan :

1979 - 1985 : FKIP Universitas Sebelas Maret Surakarta
1976 - 1979 : SMA Penampungan Bersubsidi Klaten
1973 - 1976 : SMP Negeri Ceper Klaten
1970 - 1973 : SD Kedungan Pedan Klaten

Riwayat Mengajar :

1991 – 2011 : SMA Negeri 4 Jember
1988 – 1991 : SMA Negeri Ambulu Jember

MOTTO

Pendidikan menjadikan individu mudah untuk diarahkan namun sulit untuk digerakkan, mudah untuk diatur namun tidak mungkin untuk diperbudak.

(Henry Peter Broughan)

Tujuan pendidikan adalah mengganti pemikiran yang kosong dengan pemikiran yang terbuka.

(Malcolm S. Forbes)

Guru yang cukup baik memberitahu, Guru yang baik menjelaskan, Guru yang sangat baik mendemonstrasikan, Guru yang luar biasa memberi inspirasi.

(William Ward)

Keberhasilan bukanlah kunci kebahagiaan, Kebahagiaan adalah kunci keberhasilan. Jika anda mencintai apa yang anda kerjakan anda akan berhasil.

(Herman Chain)

RINGKASAN

Pengaruh Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru SMA Negeri Kabupaten Jember, Tutik Daryati, 090820101060; 2011; 108 Halaman; Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena suatu negara dapat mengalami kemajuan apabila penduduknya berpendidikan semua. Pendidikan akan mengalami kemajuan apabila semua komponen pendukungnya berperan. Adapun komponen yang mendukung majunya pendidikan adalah siswa yang aktif, sarana dan prasarananya memadai, serta guru yang profesional. Keberadaan guru amatlah penting dalam dunia pendidikan, terlebih saat ini pendidikan berada pada saat teknologi yang semakin canggih dengan segala perubahannya

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh motivasi, iklim organisasi, dan kepuasan terhadap kinerja guru SMA Negeri di wilayah kota Jember. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari responden yaitu guru SMA Negeri 1,2,3,4,5 yang berstatus PNS dan NON PNS serta Kepala Sekolah dari SMA yang bersangkutan.

Metode penelitian menggunakan *path analysis* yang mendasarkan pada analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas motivasi dan iklim organisasi, variabel antara kepuasan dan variabel terikat kinerja. Pengambilan sampel pada penelitian ini melalui dua tahap yaitu *proportional sampling* dan *simple random sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 178 guru terdiri dari 152 guru PNS dan 26 guru NON PNS.

Hasil dari analisis regresi linier berganda variabel bebas terhadap kinerja menunjukkan konstanta bernilai positif maksudnya ada pengaruh positif variabel-variabel yang diuji terhadap kinerja. Apabila motivasi (X_1), iklim organisasi (X_2), dan kepuasan (Z) nol atau konstan maka akan tetap berpengaruh positif terhadap kinerja. Konstanta analisa regresi linier berganda terhadap kepuasan juga menunjukkan nilai yang positif artinya ada pengaruh positif variabel-variabel

yang diuji terhadap kepuasan. Apabila motivasi (X_1) dan iklim organisasi (X_2) nol atau tetap maka kedua variabel tersebut akan berpengaruh positif terhadap kepuasan (Z).

Dalam penelitian ini dengan menggunakan uji t pada taraf kesalahan 5 % diperoleh kesimpulan sebagai berikut : (1) motivasi berpengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru-guru PNS dan NON PNS di SMA Negeri di wilayah kota Jember. Adapun pengaruh tidak langsungnya menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu pada guru-guru PNS berpengaruh positif sedangkan pada guru-guru NON PNS berpengaruh negatif, (2) iklim organisasi berpengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru-guru PNS di SMA Negeri di wilayah kota Jember, sedangkan untuk guru-guru NON PNS iklim organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru-guru PNS maupun NON PNS di SMA Negeri di wilayah kota Jember, (4) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru-guru PNS dan NON PNS di SMA Negeri di wilayah kota Jember, (5) kepuasan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru-guru PNS SMA Negeri di wilayah kota Jember, sedangkan untuk guru-guru NON PNS kepuasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari kesimpulan tersebut berarti kinerja guru itu akan meningkat apabila guru diberi motivasi dan iklim organisasi yang ada di lingkungan sekolah yang dapat memberi kepuasan kepada guru tersebut. Dengan kata lain motivasi dan iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja atau motivasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan melalui kepuasan.

SUMMARY

The Effect of Motivation and Organizational Environment to Satisfaction and Performance of State High School at Jember Regency, TutikDaryati, 090820101060; 2011; 104 pages; Program of Study Magister Management, Program of Post Graduate, Jember University.

Education plays an important role to develop a country. An advance education system must be supported by several active components consists of active students, appropriate infrastructures and professional teachers. Teacher is a focal point at the education system particularly undertoday's rapid technology change era.

This study was aimed to identify the effect of motivation and organizational environment as well as satisfaction to performance of State High School (SHS) teachers at Jember regency on May till July 2011. Primary data was collected by interviewing teachers for independent variables and the Head of SHS for dependent variable. The teachers were classified into two groups based on their civil employ status namely state employed (PNS) and non-state employed (NON PNS). The SHSs involved were SHS 1, SHS 2, SHS 3, SHS 4 and SHS 5. Two stage sampling was conducted namely proportional sampling and simple random sampling. Total number of respondents were 178 teachers consisted of 152 state employed and 26 non-state employed.

A path analysis based on multiple linear regressions was used in this study. The independent variable was teacher's performance, while the intermediary variable was teacher's satisfaction and the independent variables were motivation and organizational environment.

The result showed: (1) motivation provided a non-significant negative direct effect to teacher's performance either state employed or non state employed. A positive indirect effect was identified on state employed teachers, in contrast a negative one was observed at non-state employed teachers. (2) Organizational

environment provided a non-significant positive direct effect to performance of state employed teachers, however it provided a non-significant negative direct effect to performance of non state employed teachers. The indirect effect of organizational environment to teacher's performance was similar to the direct one. (3). Motivation provided a significant positive direct effect to teacher's satisfaction either state employed or non state employed. (4). Organizational environment also provided a significant direct effect to teacher's satisfaction either state employed or non state employed. (5). Teacher's satisfaction provided a non significant positive direct effect to performance of state employed teachers, while it provided a non significant indirect negative effect to performance of non state employed teachers.

Based on the study it can be concluded that motivation and organizational environment provided indirect effect to performance of teachers, namely through satisfaction. Performance of teachers will increase if they satisfy due to motivation and school environment.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan nikmat, rahmat, hidayah serta ridlo-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan tesis ini dengan baik. Tesis ini berjudul “Pengaruh Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru SMA Negeri Kabupaten Jember” ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

Penulis banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak dalam menyelesaikan tesis ini, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Prof. Dr. Marijono, Dipl. RSL. Selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan, motivasi, nasihat, masukan, saran dan arahan dalam penulisan tesis ini.
- 2) Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D. Selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan, motivasi, nasihat, masukan, saran dan arahan dalam penulisan tesis ini.
- 3) Direktur Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini.
- 4) Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan masukan, saran dan kritik yang membangun dalam penyempurnaan tesis ini.
- 5) Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM. Selaku Ketua Penguji yang telah memberi masukan, saran dan arahan dalam penulisan tesis ini.
- 6) Seluruh staf pengajar dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan segala bantuannya untuk menyelesaikan tesis ini.
- 7) Kepala Sekolah SMA Negeri 1,2,3,4,5 di wilayah Kabupaten Kota Jember yang telah memberi ijin dan kesempatan untuk mencari data di instansi yang dipimpinya.

- 8) Guru-guru SMA Negeri 1.2.3.4.5 di wilayah kota Jember yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner sebagai data yang sangat dibutuhkan dalam penelitian ini.
- 9) Teman-teman seangkatan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
- 10) Suami dan anak-anak yang telah membantu dan memberi semangat dalam proses penyelesaian tesis ini.
- 11) Bapak, ibu dan adik-adik semua yang telah membantu dan memberi semangat dalam proses penyelesaian tesis ini.

Jember, 5 Oktober 2011

Penulis.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN JUDUL TESIS	v
HALAMAN PERNYATAAN	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
RINGKASAN	ix
<i>SUMMARY</i>	xi
PRAKATA.....	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Motivasi	9

2.1.1.1	Pengertian Motivasi	9
2.1.1.2	Tujuan Motivasi	10
2.1.1.3	Prinsip-prinsip Motivasi.....	10
2.1.1.4	Teori Motivasi	12
2.1.2	Iklm Organisasi.....	18
2.1.2.1	Pengertian Iklm Organisasi	18
2.1.2.2	Dimensi Iklm Organisasi	19
2.1.3	Kepuasan.....	20
2.1.3.1	Pengertian Kepuasan	20
2.1.3.2	Faktor – faktor Kepuasan	22
2.1.4	Kinerja.....	23
2.1.4.1	Pengertian Kinerja	23
2.1.4.2	Faktor –faktor Kinerja	25
2.1.4.3.	Penilaian Kinerja.....	27
2.1.5	Hubungan antar variabel	28
2.1.5.1	Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja.....	28
2.1.5.2	Hubungan Antara Iklm Organisasi dengan Kinerja.....	29
2.1.5.3	Hubungan Antara Motivasi dengan Kepuasan.....	30
2.1.5.4	Hubungan Antara Iklm organisasi dengan Kepuasan	30
2.1.5.5	Hubungan Antara Kepuasan dengan Kinerja.....	30
2.2	Penelitian Terdahulu	31
2.3	Kerangka Proses Berfikir	33
2.4	Kerangka Konseptual	34
2.5	Hipotesis.....	35

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Rancangan Penelitian	36
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.2.1 Populasi.....	36
3.2.2 Sampel.....	37
3.3 Tehnik Sampling.....	38
3.4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Angket.....	40
3.4.1 Uji Validitas.....	40
3.4.2 Uji Reliabilitas.....	41
3.5 Tehnik Pengumpulan Data.....	43
3.5.1 Waktu Penelitian.....	43
3.5.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	43
3.6 Metode Analisis.....	46
3.6.1 Uji Normalitas Data.....	46
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	47
3.6.3 Analisis Regresi.....	48
3.6.4 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	49
3.6.5 Menghitung Total Pengaruh Pada Jalur.....	52
3.6.6 Uji Hipotesis	53
3.6.7 Kerangka Pemecahan Masalah.....	54
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Umum Sekolah.....	55
4.1.1 Visi dan Misi SMAN secara umum.....	55
4.1.2 Organisasi Sekolah.....	55
4.1.2.1 Fungsi dan Tugas Sekolah.....	55
4.1.2.2 Fungsi dan Tugas Pengelola Sekolah.....	56

4.2	Hasil Penelitian	61
4.2.1	Diskripsi Responden.....	61
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
4.3.1	Uji Validitas.....	62
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	64
4.4	Analisis Data.....	65
4.4.1	Analisis Deskriptif Responden Guru PNS.....	65
4.4.2	Analisis Deskriptif Responden Guru NON PNS.....	67
4.4.3	Rekapitulasi Distribusi Seluruh Responden	69
4.5	Uji Normalisasi Data.....	70
4.6	Uji Asumsi Klasik.....	70
4.6.1	Uji Multikolinearitas.....	70
4.6.2	Uji Heterokedastisitas.....	72
4.6.3	Uji Autokorelasi.....	72
4.7	Analisis Regresi.....	73
4.7.1	Hasil Analisis Regresi Guru PNS.....	73
4.7.2	Hasil Analisis Regresi Guru NON PNS.....	77
4.8	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	80
4.8.1	Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Guru PNS.....	81
4.8.2	Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Guru NONPNS.....	83
4.9	Hasil Proses Trimming	84
4.9.1	Hasil Proses Trimming Guru PNS.....	84
4.9.2	Hasil Proses Trimming Guru NON PNS.....	85
4.10	Uji Hipotesis	87
4.11	Pembahasan.....	89
4.11.1	Pengaruh Motivasi (X_1) Terhadap Kinerja (Y) Guru SMA Negeri di wilayah kota Kabupaten Jember.....	90

4.11.2	Pengaruh Iklim Organisasi (X_2) Terhadap Kinerja (Y) Guru SMA Negeri di wilayah kota Kabupaten Jember	91
4.11.3	Pengaruh Motivasi (X_1) Terhadap Kepuasan (Z) Guru SMA Negeri di wilayah kota Kabupaten Jember.....	92
4.11.4	Pengaruh Iklim Organisasi (X_2) Terhadap Kepuasan (Z) Guru SMA Negeri di wilayah kota Kabupaten Jember	93
4.11.5	Pengaruh Kepuasan (Z) Terhadap Kinerja (Y) Guru SMA Negeri di wilayah kota Kabupaten Jember.....	94
4.11.6	Beberapa hal Yang Terungkap Dalam Tesis Ini Yang Berbeda Dengan Penelitian Lain.....	95
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		101
5.1	Kesimpulan.....	101
5.2	Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....		104
LAMPIRAN.....		106

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
3.1	Jumlah guru PNS dan NON PNS SMA Negeri wilayah kota Jember.....	37
3.2	Jumlah sampel guru SMAN PNS dan NON PNS.....	39
4.1	Perincian Data Responden	61
4.2	Rekapitulasi hasil uji validitas data hasil survei	63
4.3	Rekapitulasi hasil uji Reliabilitas	64
4.4	Distribusi Frekuensi Responden Guru PNS	66
4.5	Distribusi Frekuensi Responden Guru NON PNS	68
4.6	Rekapitulasi Distribusi Seluruh Responden	69
4.7	Hasil Uji Normalitas Data	70
4.8	Hasil Uji Multikolinieritas	71
4.9	Hasil Uji Heterokedastisitas	72
4.10	Hasil Uji Autokorelasi	73
4.11	Nilai koefisien korelasi parsial menurut Pearson antara variabel-variabel kinerja, motivasi, iklim organisasi dan kepuasan pada guru-guru PNS di SMA Negeri di kota Jember	74
4.12	Hasil analisis regresi linier variabel-variabel motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja untuk guru PNS.....	75
4.13	Hasil analisis regresi linier variabel-variabel motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan untuk guru PNS.....	76

4.14	Nilai koefisien korelasi parsial menurut Pearson antar variabel-variabel kinerja, motivasi, iklim organisasi dan kepuasan pada guru-guru NON PNS SMA Negeri di kota Jember	77
4.15	Hasil analisis regresi linier variabel-variabel motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan untuk guru NON PNS.....	78
4.16	Hasil analisis regresi linier variabel-variabel motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan untuk guru NON PNS...	79
4.17	Rekapitulasi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja guru PNS SMA Negeri di kota Jember.....	82
4.18	Rekapitulasi pengaruh langsung motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan guru PNS SMA Negeri di kota Jember.	82
4.19	Rekapitulasi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja guru NON PNS SMA Negeri di kota Jember.....	84
4.20	Rekapitulasi pengaruh langsung motivasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan guru NON PNS SMA Negeri di kota Jember.....	84
4.21	Rekapitulasi hasil analisis jalur pengaruh motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja guru - guru PNS dan NON PNS SMA Negeri di kot Jember.....	89

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Piramida Hierarki Kebutuhan Maslow	12
2.2	Model Motivasi <i>Content Theory</i>	14
2.3	Teori Proses Penguatan	15
2.4	Teori Dua Faktor.....	16
2.5	Kerangka Proses Berpikir.....	33
2.6	Kerangka Konseptual	34
3.1	Model Analisa Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	49
3.2	Kerangka Pemecahan Masalah	54
4.1	Struktur Organisasi Sekolah.....	56
4.2	Hasil analisis jalur pengaruh motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja guru PNS SMA Negeri di kota Jember	81
4.3	Hasil analisis jalur pengaruh variabel-variabel motivasi, iklim organisasi dan kepuasan terhadap kinerja guru NON PNS SMA Negeri di kota Jember	83
4.4	Hasil Proses Trimming Guru PNS.....	85
4.5	Hasil Proses Trimming Guru NON PNS.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

1. Studi Empirik Penelitian Sebelumnya
2. Kisi-kisi Alat Pengumpul Data Penelitian
3. Tabel Penentuan Jumlah Sampel
4. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2

1. Responden untuk Uji Validitas dan Reliabilitas
2. Uji Validitas dan Reliabilitas
3. Data Responden

Lampiran 3

Hasil Analisa Regresi

Lampiran 4

Ijin Penelitian