



**ANALISIS PENGARUH DISIPLIN DIRI, PROGRAM  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI  
KERJA DAN KINERJA GURU  
SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI  
DI KOTA TABANAN – BALI**

**TESIS**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**Oleh :**

**Dra. DESAK KETUT TRIARI  
NIM 070820101044**

**PEMBIMBING TESIS**

**Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM (Pembimbing Utama)**

**Wiji Utami, SE., MSi (Pembimbing Anggota)**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2009**

## ABSTRAKSI

Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Tabanan sebagai salah satu organisasi sosial dalam jasa pendidikan, perlu dikembangkan sebagaimana organisasi-organisasi lainnya. Di Kota Tabanan ada 2 buah sekolah menengah atas negeri (SMAN) dengan sekitar 200 orang guru PNS yang mengajar. Walaupun bertugas dan berfungsi sebagai institusi sosial dalam bidang pelayanan pendidikan kepada masyarakat, namun tetap harus berorientasi kepada produktivitas, efektivitas dan efisiensi kerja atau kinerja yang baik. Masalah-masalah yang timbul dan berpotensi baik atau buruk dalam pencapaian kinerja sekolah bisa bervariasi, mulai dari persoalan finansial, kuantitas dan kualitas guru, dinamisasi pelaksanaan pengembangan kurikulum, kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah (termasuk *Information and Communicaton Technology*, ICT) dan kualitas input siswa itu sendiri.

Prinsip-prinsip bisnis yang berkaitan dengan produktivitas, efisiensi dan efektivitas dapat diterapkan kepada sekolah-sekolah. Salah satunya adalah penerapan strategi bagaimana meningkatkan kepuasan guru agar bisa meningkatkan motivasi kerjanya dan berikutnya meningkatkan prestasi kerja guru yang membanggakan dan dapat melayani masyarakat dalam bidang pendidikan dengan baik. Strategi operasional dapat dikembangkan agar misi sekolah bisa tercapai dalam waktu yang lebih cepat dan tepat. Dengan terpuaskannya guru dan anak didik, maka sekolah tersebut makin terpercaya, mampu memperbaiki situasi kerja dan hubungan kerja yang kondusif, dan pada gilirannya adalah peningkatan kinerja sekolah yang signifikan.

Tujuan penelitian adalah : (1) mengetahui pengaruh parsial dan simultan dari tingkat disiplin diri guru dan program pendidikan dan pelatihan terhadap motivasi kerja guru SMAN di Kota Tabanan; (2) mengetahui pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) mengetahui pengaruh langsung program pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru SMAN; (4) mengetahui pengaruh langsung tingkat disiplin diri terhadap kinerja guru SMAN; dan (5) mengetahui pengaruh langsung program pendidikan dan pelatihan terhadap disiplin guru SMAN.

Hasil penelitian adalah : (1) secara parsial dan simultan program pendidikan dan pelatihan, dan disiplin diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Program pendidikan dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja guru SMU Negeri di Kota Tabanan; (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja menjadi variabel moderator yang memperkuat pengaruh program pendidikan dan pelatihan, dan disiplin diri terhadap kinerja guru; (3) pengaruh langsung program pendidikan dan pelatihan, positif dan signifikan terhadap kinerja guru walaupun tidak mendominasi.; (4) pengaruh langsung disiplin diri, positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan mendominasi; dan (5) pengaruh program pendidikan dan pelatihan, positif dan signifikan terhadap disiplin diri, walaupun relatif kecil. Program pendidikan dan pelatihan yang didominasi oleh persepsi guru tentang kesesuaian durasi penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan terhadap kebutuhan waktu untuk memahami materinya, berpengaruh relatif kecil terhadap konsistensi pelaksanaan kerja sesuai dengan apa yang direncanakan.

## ABSTRACTION

Senior High School in Tabanan as one of the social organizations of education need to develop as other. There are two public senior high school with two hundred teachers, Although the duty and responsible as social institution in public education service but it must have orientation on productivity, affectivity and work efficiency or good performance. The problems emerged and have a good or bad potential of the school ability can have many variations such as financial problem, quantity and quality of the education tool having by a school (Including information and communication technology ( ICT ) and Quality of the students themselves.

The principles of business relating to the productivity, efficiency and affectivity can be applied to the schools. One of the strategy applications is how to improve the teacher's satisfaction in order to improve their work motivation and then improve their work achievement and can give a good public education service. Operational strategy can be developed in order to get mission of the school faster and more reliable, the school able to improve conducive situation and relationship of the work and finally is the improvement of schools ability significantly.

The purpose of the research are :

1. To know the influence of the partial and simultaneous of teachers self discipline level and education and training program to work motivation in senior high school in Tabanan
2. To know the influence of teachers work motivation to their ability.
3. To know the direct influence of education and training program to the teachers ability in public senior high school
4. To know the direct influence of self discipline level to the teachers ability in public senior high school
5. To know the direct influence of education and training program to the teachers discipline of public senior high schools

The result of the research :

1. Partially and simultaneously, education and training program and self discipline had a good influence and significant to the work motivation of the teachers.
2. The motivation of work have positive influence and significant to the teachers ability. Motivation of work as moderator variable which stronger the influence of education and training program and self discipline to the teachers ability.
3. The direct influence of education and training program are positive and significant to the teacher ability although those were not dominance.
4. The direct influence of self discipline , positive and significant to the teachers ability were dominance
5. The influence of education and training program, positive and significant to

Education and training program which domination by perception of the teachers about the valuable duration of education and training program to the needed time to understanding material, had small relative influence to consistency of work with the plan.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1 Latar Belakang Masalah.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.2 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1 Landasan Teori .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.1 Kinerja Karyawan.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.2 Penyebab Penurunan Kinerja pada Organisasi.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.3 Pengukuran Kinerja .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.4 Meningkatkan Kinerja Karyawan.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.6 Teori Kebutuhan dan Harapan .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.6 Teori Motivasi.....</b>	<b>12</b>

<b>2.1.7 Disiplin Kerja.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.8 Program Pendidikan dan Pelatihan.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>25</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis.....</b>	<b>27</b>
<b>2.3.1 Konsep Penelitian .....</b>	<b>27</b>
<b>2.3.2 Hipotesis.....</b>	<b>29</b>

### **BAB III METODE PENELITIAN**

<b>3.1 Objek Penelitian.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.1 Populasi.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.2 Sampel.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3 Definisi dan Operasionalisasi Variable Peneletian.....</b>	<b>30</b>
<b>3.4 Metode Analisis.....</b>	<b>35</b>

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<b>4.1 Hasil Penelitian.....</b>	<b>41</b>
<b>4.1.1 Statistik Deskriptif Data Jawaban Responden.....</b>	<b>41</b>
<b>4.1.2 Uji Validitas Indikator dan Reliabilitas Variable Penelitian.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.3 Analisis Model Persamaan Struktural.....</b>	<b>47</b>
<b>4.2 Pembahasan Hasil.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.1 Pengaruh Program Pendidikan Terhadap Motivasi Kerja dan</b>	

<b>Kinerja guru.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.2 Pengaruh Disiplin Diri Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja guru.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.4 Pengaruh Program Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Disiplin Diri.....</b>	<b>56</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>58</b>
<b>3.2 Saran.....</b>	<b>60</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>61</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1 Variabel Laten dan Manifest.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabel 3.2 Goodness of Fit Index.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabel 4.1 Kecendrungan Persepsi indicator Variabel Penelitian Berdasar Proporsi Modus Indikator Dalam Variabel.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Indikator Variabel Laten Penelitian.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabel 4.3 Indikator Dominan Pada Setiap Variabel Laten.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....</b>	<b>47</b>
<b>Tabel 4.5 Standardized Regression Weights (SRW) Model Persamaan Struktural .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4.6 Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total Antar Variabel Penelitian.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.7 Goodness of Fit Index.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabel 4.8 Ringkasan Indeks Kesesuaian Model.....</b>	<b>53</b>