



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA
DI KECAMATAN SUMBERSARI**

**EFFECT OF JOB SATISFACTION OF SUPPORT ORGANIZATION AND
WORK ON THE PERFORMANCE OF TEACHER MOTIVATION SMK
SWASTA IN KECAMATAN SUMBERSARI**

TESIS

OLEH:

**MADAAM ANIEQ FATATI, S.E.
130820101013**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2017



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA
DI KECAMATAN SUMBERSARI**

*Effect Of Job Satisfaction Of Support Organization And Work On The
Performance Of Teacher Motivation Smk Swasta In Kecamatan Sumbersari*

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2)
dan mencapai gelar Magister Manajemen

OLEH:

MADAAM ANIEQ FATATI, S.E.

130820101013

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2017

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : MADAAM ANIEQ FATATI, SE

NIM : 130820101013

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Di Kecamatan Sumbersari” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar..

Jember, 5 Juni 2017

Yang menyatakan,

MADAAM ANIEQ FATATI, S.E.

NIM 130820101013

PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : **PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA DI KECAMATAN SUMBERSARI**

Nama Mahasiswa : MADAAM ANIEQ FATATI,S.E.

NIM : 130820101013

Jurusan : Manajemen

Program Studi : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Tanggal Persetujuan : Juni 2017

Pembimbing Utama



Dr. Diana Sulianti K Tobing,S.E.,M.Si.
NIP. 197412122000122001

Pembimbing Anggota



Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S.S.E., M.Si.
NIP. 197405022000032001

Mengetahui/Menyetujui
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA
DI KECAMATAN SUMBERSARI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : MADAAM ANIEQ FATATI.SE
NIM : 130820101013
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Pasca Sarjana Magister Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 5 Juni 2017

Dinyatakan telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember.

1. Penguji Utama : Prof.Dr.Raden Andi Sularso,MSM (.....)
NIP. 19600413 198603 1 002

2. Penguji Anggota : Dr.Purnamie Titisari,SE,M.Si (.....)
NIP. 19750106 200003 2 001

3. Penguji Anggota : Dr.Handriyono, M.Si (.....)
NIP. 19620802 199002 1 001

Mengetahui/Menyetujui
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

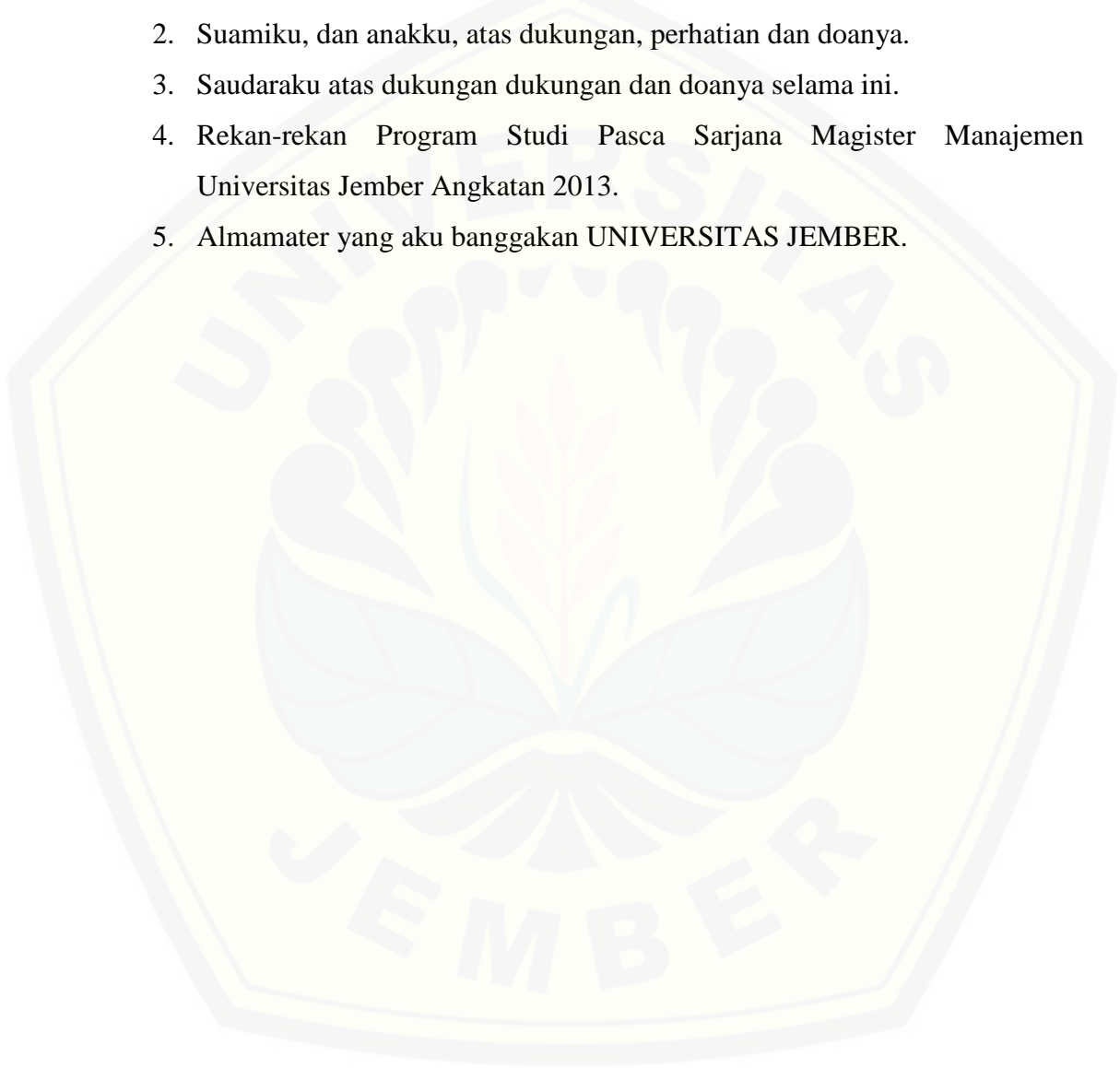
Mengetahui/ Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta, yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Suamiku, dan anakku, atas dukungan, perhatian dan doanya.
3. Saudaraku atas dukungan dukungan dan doanya selama ini.
4. Rekan-rekan Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Jember Angkatan 2013.
5. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.



MOTTO

أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ

"Saya bersaksi bahwa tiada tuhan selain Allah."

وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ

"Saya bersaksi bahwa Nabi Muhammad utusan Allah."

اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ الْفَاتِحِ لِمَا أُغْلِقَ وَالْخَاتِمِ
لِمَا سَبَقَ نَاصِرِ الْحَقِّ بِالْحَقِّ وَالْهَادِي إِلَى صِرَاطِكَ
الْمُسْتَقِيمِ وَعَلَى آلِهِ حَقَّ قَدْرِهِ وَمِقْدَارِهِ الْعَظِيمِ

Ya Allah curahkanlah rahmat atas junjungan kita Nabi Muhammad SAW pembuka segala sesuatu yang terkunci, penutup dari semua yang terdahulu, penolong dengan sebenar- benarnya kebenaran ke jalan yang lurus. Dan kepada keluarganya yang mempunyai hak kebenaran sebenar-benarnya kekuasaan-Nya yang Maha Agung.



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA
DI KECAMATAN SUMBERSARI**

EFFECT OF JOB SATISFACTION OF SUPPORT ORGANIZATION AND
WORK ON THE PERFORMANCE OF TEACHER MOTIVATION SMK
SWASTA IN KECAMATAN SUMBERSARI

TESIS

Oleh:

MADAAM ANIEQ FATATI,S.E.

NIM. 130820101013

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr.Diana Sulianti K Tobing,S.E., M.Si.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr.Sri Wahyu Lelly Hana S,S.E., M.Si.

ABSTRAK

Penelitian ini diberikan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Di Kecamatan Sumbersari” termasuk *explanatory research* (penelitian penjelasan) karena dimaksudkan untuk mengukur dan menganalisa ada tidaknya pengaruh faktor kepuasan kerja dan dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Hal ini agar peneliti dapat menganalisa pengaruh langsung dari setiap variabel yang diteliti. Variabel yang digunakan adalah variabel kepuasan kerja dan dukungan organisasi sebagai variabel independen yang mempengaruhi variabel motivasi kerja sebagai intervening dan kinerja guru sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember sejumlah 49 orang yang terdiri dari 13 orang sebagai guru SMK Trunojoyo, 26 orang sebagai guru SMK Kartini dan 10 orang sebagai guru SMK Muh.Sroedji. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Berdasarkan hasil penelitian di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember tentang pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru menghasilkan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi dengan hasil koefisien yang positif dari kepuasan kerja maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah untuk menghasilkan kerja yang lebih baik butuh proses cukup panjang dengan didukung oleh lingkungan yang kondusif maka hasil pekerjaan akan maksimal sesuai dengan yang diinginkan sekolah. Dukungan Organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi dengan hasil koefisien yang positif dari dukungan Organisasi maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah, dukungan organisasi yang baik akan menghasilkan output yang baik pula sehingga penataan kembali terhadap kebiasaan bekerja yang tidak tuntas perlu dihindarkan, budayakanlah kerja tuntas sehingga pekerjaan tidak tertunda yang nantinya akan menjadi nilai positif terhadap kinerja guru. Motivasi secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Tetapi dengan hasil koefisien yang positif dari Motivasi kerja maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah, motivasi perlu ditingkatkan sebagai usaha untuk menstimulasi kinerja guru, dengan reward atas pekerjaan yang setimpal maka guru akan meningkatkan kinerjanya yang akan berdampak positif terhadap sekolah.

ABSTRACT

This research is given the title "The Influence of Job Satisfaction Organizational Support And Work Motivation On Teacher Performance SMK Swasta in Kecamatan Sumbersari" includes explanatory research because it is intended to measure and analyze the presence or absence of influence of job satisfaction factors and organizational support on work motivation and teacher performance At SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember. Analyzer used in this research is path analysis. This is so that researchers can analyze the direct influence of each variable studied. The variables used are job satisfaction variable and organizational support as independent variable affecting work motivation variable as intervening and teacher performance as dependent variable. In this research the population is a teacher at SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember a number of 49 people consisting of 13 people as a teacher SMK Trunojoyo, 26 people as a teacher SMK Kartini and 10 people as teachers SMK Muh.Sroedji. The sampling technique used in this study is saturated or census sampling, where all members of the population are sampled. Based on the results of research in Private Sectorari Jember Vocational School on the influence of job satisfaction, organizational support, and work motivation on teacher performance resulted that Job Satisfaction partially have no significant effect on teacher performance. But with the result of positive coefficient of job satisfaction then gradually improve performance at school to produce better work need process long enough with supported by conducive environment hence result of work will maximize as desired by school. Partial organizational support has no significant effect on teacher performance. But with the positive coefficient of organizational support gradually improving the school's performance, good organizational support will produce good outputs as well so that the rearrangement of non-tyrannical work habits should be avoided, make the work done so that the work is not delayed which will To be a positive value on teacher performance. Motivation partially has a positive effect not significant on Teacher Performance. But with the positive coefficient of Motivation work gradually improve the performance of the school, motivation needs to be improved as an effort to stimulate the performance of teachers, with rewards for work that would be equally teachers will improve its performance that will have a positive impact on the school.

PRAKATA

Mengucap puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena penyusunan Tesis ini sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada ;

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr.Diana Sulianti K Tobing, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dr.Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan Tesis ini.
4. Prof.Dr.Raden Andi Sularso, MSM, Dr.Purnamie Titisari, S.E.,M.Si, dan Dr. Handriyono, M.Si. selaku tim penguji yang telah memberikan segenap waktu, pemikiran, kritikan dan masukan juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga ujian Tesis ini berjalan dengan lancar.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membimbing dan membantu sampai penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Suamiku dan anakku tercinta, terima kasih atas dukungan dan doanya.
7. Rekan-rekanku dari Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Jember Tahun Angkatan 2013, terimakasih atas semua dukungan dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 5 Juni 2017

Penulis

MADAAM ANIEQ FATATI,S.E.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL LUAR	i
HALAMAN JUDUL DALAM	i
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING	viii
ABSTRAKSI	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoritis	5
1.4.2 Manfaat Praktis	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Kepuasan Kerja	7
2.1.2 Dukungan Organisasi	10

2.1.3 Motivasi Kerja	12
2.1.4 Kinerja	15
2.2 Hubungan Antar Variabel	18
2.2.1 Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Guru	18
2.2.2 Dukungan Organisasi Melalui Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Guru	18
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	19
2.3 Penelitian Terdahulu	20
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	23
3.1 Kerangka Konseptual	23
3.2 Hipotesis	24
BAB IV METODE PENELITIAN	26
4.1 Rancangan Penelitian	26
4.2 Sumber dan Jenis Data	27
4.3 Metode Pengumpulan Data	27
4.4 Populasi dan Sampel	28
4.4.1 Populasi	28
4.4.2 Sampel	28
4.5 Identifikasi Variabel Penelitian	28
4.6 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	29
4.6.1 Variabel Kepuasan Kerja (X1)	29
4.6.2 Variabel Dukungan Organisasi (X2)	30
4.6.3 Variabel Motivasi Kerja (Y1)	30
4.6.4 Variabel Kinerja Guru (Y2)	31
4.7 Skala Pengukuran	33
4.8 Metode Analisis	33
4.8.1 Uji Validitas	33

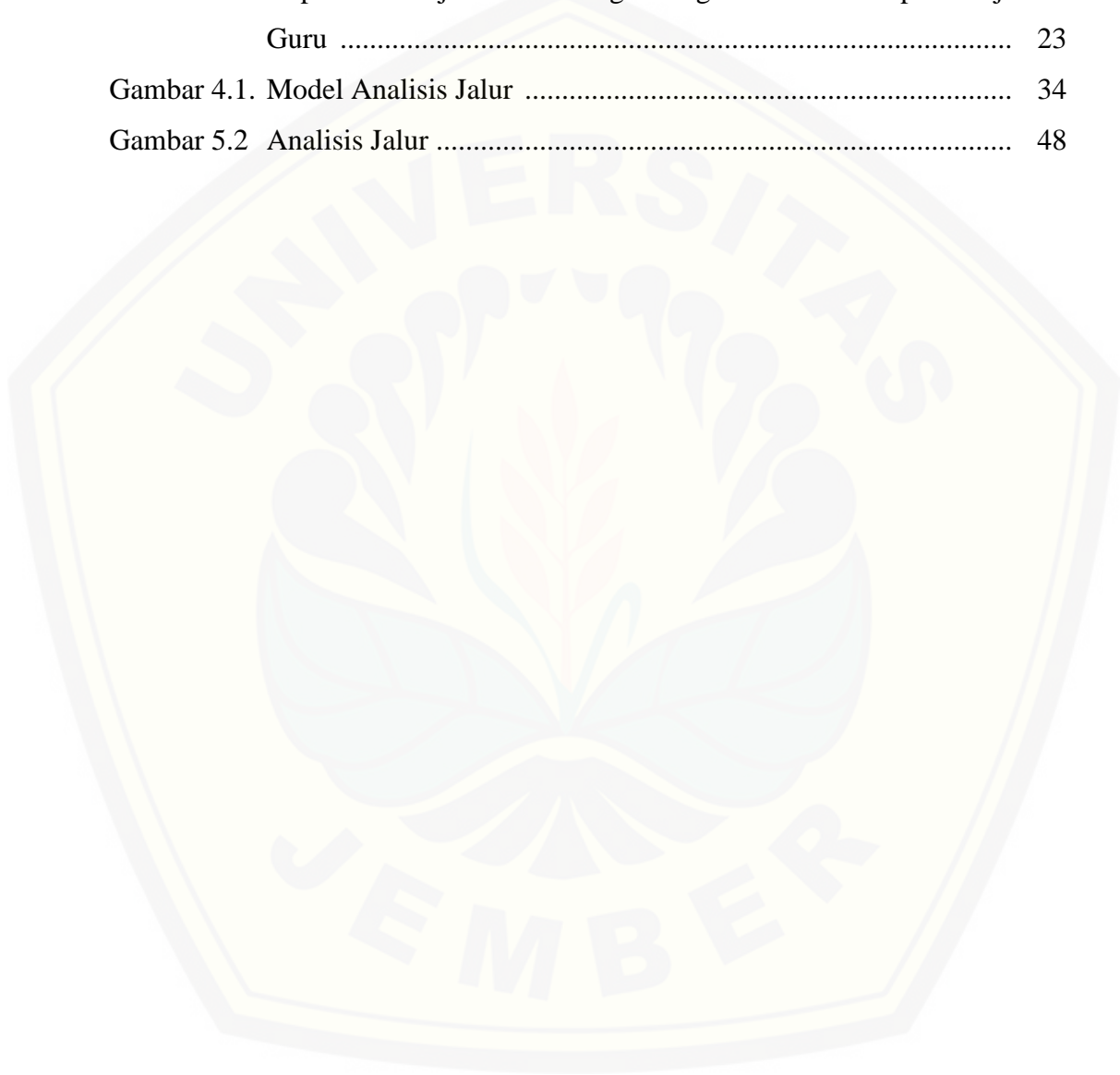
4.8.2 Uji Reliabilitas	33
4.9 Teknik Analisis	34
4.9.1 Analisis Jalur (Path Analisis)	34
4.9.2 Uji Asumsi Klasik	36
4.10 Pengujian Hipotesis	36
4.11 Menghitung Jalur	37
4.12 Kerangka Pemecahan Masalah	37
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
5.1 Hasil Penelitian	38
5.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	38
5.1.2 Karakteristik Responden	38
5.1.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	39
5.2 Analisis Data	43
5.3 Pembahasan Penelitian	50
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	57
6.1 Kesimpulan	57
6.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	59
DAFTAR LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Variabel dan Indikatornya	31
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	38
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja	40
Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi	41
Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja	42
Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Guru	43
Tabel 5.7 Validitas Instrumen Penelitian	44
Tabel 5.8 Reliabilitas Instrumen Penelitian	45
Tabel 5.9 Uji Normalitas Data	45
Tabel 5.10 Uji Linieritas Anova (b)	46
Tabel 5.11 Uji Linieritas Anova (b)	46
Tabel 5.12 Coefisiens(a) Motivasi Kerja	47
Tabel 5.13 Coefisiens(a) Kinerja Guru	47

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kepuasan Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru	23
Gambar 4.1. Model Analisis Jalur	34
Gambar 5.2 Analisis Jalur	48



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran Kuesioner	66
Lampiran 1 Distribusi Frekuensi X1.1, X1.2, X1.3, dan X1.4	70
Lampiran 2 Distribusi Frekuensi X1.5, X1.6, X1.7, X2.1, dan X2.2	71
Lampiran 3 Distribusi Frekuensi X2.3, X2.4, X2.5, X2.6, dan Y1.1	72
Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Y1.2, Y1.3, Y1.4, dan Y2.1	73
Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Y2.2, Y2.3, Y2.4, dan Y2.5	74
Lampiran 6 Uji Validitas	75
Lampiran 7 Uji Reliabilitas dan Uji Normalitas	76
Lampiran 8 Uji Linieritas	77
Lampiran 9 Analisis Jalur	78

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematik supaya dapat memecahkan suatu masalah. Upaya mencapai tujuan pendidikan di sekolah peranan sumberdaya manusia sangatlah diperlukan, maka hadirnya guru yang memiliki kinerja tinggi sangat dibutuhkan, agar proses pengajaran dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Velnampy (2008), dalam studinya pada sikap kerja dan kinerja karyawan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mengandung pengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti peningkatan kerja yang lebih tinggi, juga membuat orang merasa lebih puas dan berkomitmen untuk organisasi. Kepuasan dan kinerja karyawan dalam bekerja merupakan satu siklus dan saling bergantung. Kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan mendorongnya untuk memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Shahu & Gole (2008), dalam penelitian mereka menentukan efek dari kepuasan kerja terhadap kinerja, mereka meringkas temuan mereka pada faktor kepuasan kerja yang harus dipertimbangkan oleh organisasi sebagai rencana penting yang perlu diperpanjang dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan di mana karyawan dapat menempatkan kinerjanya yang terbaik, agar tidak terjadi tingkat kinerja menurun dengan skor kepuasan tingkat yang lebih rendah, harus ada kesadaran program, yang berkaitan dengan stres dan tingkat kepuasan dalam bekerja, ini akan membantu organisasi untuk memahami manfaat pengetahuan stres dalam hubungannya dengan kepuasan dan pencapaian tujuan dalam bekerja.

Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi Rochmaloka (2010:25).

Taraf pendidikan guru SMK Swasta Di Kecamatan Sumbersari Jember rata-rata masih S1 dan guru yang telah menempuh sertifikasi guru masih sedikit. Hal ini berpengaruh pada kinerjanya yang kurang maksimal dalam meningkatkan kecerdasan siswa siswi dan melayani siswa dalam menunjang kelancaran kegiatan belajar mengajar.

Salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku guru adalah lingkungan dari karyawan itu sendiri, yang dalam hal ini dukungan organisasi yang melingkupinya. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap guru akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja karyawan akan terpacu untuk lebih baik. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja Shaam *et al.*, (1999). Susskind *et al.*, (2000) berpendapat bahwa dukungan organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan organisasi dapat berpengaruh positif terhadap motivasi pekerja.

Pada lembaga pendidikan terdapat indikasi kurang adanya dukungan organisasi antara lain: penghargaan kontribusi dari Sekolah sangat kurang. guru yang berprestasi maupun tidak berprestasi tetap dihargai sama sehingga hal ini secara tidak langsung akan mengurangi motivasi guru dalam bekerja, selain itu bantuan dari organisasi yang kurang, dapat dicontohkan sarana dan prasarana yang kurang memenuhi kebutuhan yang diperlukan seperti tempat ibadah kurang memadai, serta kantin yang tidak nyaman.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepuasan kerja. Sebagaimana didefinisikan, kepuasan kerja adalah terpenuhi atau tidaknya keinginan terhadap pekerjaan Timmreck (2001). Kepuasan kerja guru berhubungan dengan harapan pegawai terhadap atasan, rekan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Bila dalam lingkungan kerja, guru tidak mendapatkan apa yang diharapkan seperti peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja, dan atasan yang menyenangkan, serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, maka kinerja guru akan buruk.

Pembahasan tentang kepuasan kerja guru tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja guru dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Luthan (2006:243) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pengasilan, rekan kerja, kesempatan berkembang, pekerjaan itu sendiri, serta supervisor.

Kepuasan kerja guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa para guru bekerja selain untuk mengharapkan imbalan baik material maupun non material mereka juga menginginkan iklim yang sesuai dengan harapan mereka seperti terdapat keterbukaan dalam organisasi, terdapat perhatian, dukungan, dan penghargaan. Penciptaan iklim yang berorientasi pada prestasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan.

Kinerja guru sebagai salah satu aspek dalam pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas sangat diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar karena kinerja merupakan suatu pendorong yang menjadi energi dalam diri guru ke dalam bentuk suatu kegiatan nyata untuk mencapai tujuan tertentu dalam pembelajaran.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, satu diantaranya adalah hubungan yang masih banyak diprediksikan dan sebagai isu yang kontroversial yaitu antara kepuasan dan kinerja (ivncevich and matteson, 2009:124). Ada 3 (tiga) pandangan dalam hubungan tersebut yaitu (1) kepuasan kerja sebagai penyebab kinerja (2) kinerja sebagai penyebab kepuasan kerja, dan (3) hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja dimoderasi oleh variabel lain misalnya reward. Walaupun ada dua pandangan yang pertama secara umum berhubungan, banyak studi menemukan bahwa hubungan diantara keduanya adalah lemah. Hubungan yang masih kontroversial tersebut menjadi suatu hal yang menarik untuk dikaji dan dianalisis kembali dengan pertimbangan banyak temuan penelitian yang mendukung hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Gibson (2009) menemukan bahwa kepuasan sebagai mediasi yang kuat terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti bahwa agar kinerja positif dan mendukung pencapaian organisasi maka organisasi harus memperhatikan dan memebrikan pemenuhan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Begitu pulan Robbin (2009:232) menemukan bahwa kepuasan kerja secara agregat memprediksi inovasi dalam tehnologi atau proses produksi, yang berarti bahwa bila seseorang telah mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka ia akan berusaha menciptakan berbagai macam inovasi untuk mendapatkan capaian yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengambil judul penelitian ini “Pengaruh Kepuasan Kerja Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Kecamatan Sumpetersari”

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember ?
2. Apakah pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember?
4. Apakah pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember?
5. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

- a. Dalam penelitian dapat bermanfaat di bidang keilmuan yaitu ilmu sumber daya manusia dan manajemen. Penelitian ini merupakan sumbangan pada

materi pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai wacana akademik bagi dunia pendidikan dalam kerangka meningkatkan mutu dan profesionalitas guru.

1.4.2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada sekolah diutamakan bagi pimpinan (kepala sekolah) sebagai bahan evaluasi kinerjanya.
- b. Masukan bagi guru-guru sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerjanya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok sehingga secara bersama-sama dapat merencanakan langkah yang konkrit untuk meningkatkan kinerja di masa-masa selanjutnya.
- c. Adanya hasil penelitian dimana pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru, dapat dilakukan dengan memperbaiki kualitas guru.
- d. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelanggan dan pengguna sekolah, sebagai masukan agar lebih berperan aktif dalam pengembangan program sekolah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

Asa'ad (2001:57) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Sedangkan menurut Handoko (2004:193) kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik hasil pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthan, 2006:243). Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, dengan demikian kepuasan kerja dapat dilihat dan diduga;
- 2) Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan;
- 3) Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya yang terkait dengan kondisi kerja dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja merujuk kepada sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya jika kepuasan kerja seseorang rendah akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya dan komitmen orang tersebut terhadap organisasinya rendah sehingga dapat menyebabkan orang tersebut mangkir dari perusahaannya. Departemen SDM hendaknya senantiasa memantau kepuasan kerja para karyawan karena hal tersebut besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Faktor-faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut Luthan (2006:283) yaitu sebagai berikut :

1) Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Gaji

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan tapi kompleks kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

3) Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja, hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

4) Pengawasan

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja, ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu berpusat pada karyawan dan partisipasi atau pengaruh kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5) Kelompok kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.

6) Kondisi kerja

Kondisi kerja memiliki kecil pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, jika kondisi kerja bagus (bersih, lingkungan menarik) individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka sebaliknya jika kondisi kerja buruk individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya. Jika segalanya berjalan baik tidak ada masalah kepuasan kerja, jika segalanya berjalan buruk masalah ketidakpuasan kerja muncul.

Robbins (2001:224) kepuasan berdimensi sangat luas secara garis besar mencakup tantangan dalam kerja, imbalan dan penghargaan yang wajar, kondisi dan rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian

karyawan. Clisson dan Durrick (1988) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi atau berhubungan dengan lima faktor sebagai berikut:

1. Kedudukan/posisi

Umumnya orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada posisi yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari mereka yang bekerja dalam posisi yang lebih rendah.

2. Pangkat/golongan

Pada pekerjaan yang berdasarkan pada perbedaan tingkat (golongan), apabila ada kenaikan upah, maka besar kecilnya kenaikan upah yang diterima akan disesuaikan dengan golongan mereka. Hal ini juga dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru dan akan mengubah perilaku dan perasaan pekerja.

3. Umur

Menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur antara 25 sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

4. Jaminan finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5. Mutu Pengawasan Hubungan antara pegawai pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga pegawai bisa merasakan dirinya sebagai bagian yang penting dari organisasi (*sense of belonging*).

Menurut Sopiah (2008:56), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: pekerjaan itu sendiri, pembayaran gaji, promosi, supervisi (pengarahan dari atasan), dan rekan kerja. Pengukuran kepuasan kerja seseorang bisa dilihat dari besarnya gaji atau upah yang diterima, tetapi gaji bukan satu-satunya yang menjadi ukuran kepuasan kerja seseorang. Hal lain yang dapat dijadikan sebagai ukuran kepuasan kerja adalah hubungan dengan atasan atau rekan kerja, pengembangan karier, dan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan

kemampuannya. Sementara itu, untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Veithzal Rivai (2010: 860) adalah menggunakan:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan

2.1.2. Dukungan Organisasi

Menurut Robbins (2001:278) dukungan organisasi adalah dimana organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah agar organisasi menyesuaikan diri. Menurut Flippo (1994:97) dukungan organisasi adalah bantuan dari penerapan teknologi, manusia melaksanakan fungsi atau tugas yang menuntun kepada tercapainya sasaran yang ditentukan secara rasional. Menjelaskan organisasi merupakan perangkat sosial dan teknologi yang terdiri dari faktor-faktor manusia dan fisik. Menurut Mathis dan Jackson (2001:84) dukungan organisasi adalah dukungan yang diterima dari organisasinya berupa pelatihan, peralatan, harapan-harapan dan tim kerja yang produktif. Beberapa dukungan organisasi yang mempengaruhi kinerja, antara lain :

- a. Pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan ketrampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.
- b. Standar kerja mendefinisikan tingkat yang diharapkan dari kinerja dan merupakan pembanding kinerja atau tujuan. Standar kinerja yang realistis, dapat diukur, dipahami dengan jelas akan bermanfaat baik bagi organisasi maupun karyawannya.
- c. Peralatan dan teknologi merupakan perkakas/perlengkapan yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang proses kerja. Untuk mendapatkan kinerja

yang baik dari karyawannya, maka sebuah perusahaan harus mempunyai peralatan dan teknologi yang mendukung karyawan tersebut telah bekerja keras.

Dukungan organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya. Organisasi memiliki kewajiban untuk mengembangkan suatu iklim yang mendukung orientasi konsumen (Gronroos (1990) menemukan bahwa dukungan organisasi dan manajemen akan meningkatkan motivasi perilaku orientasi pelanggan dari para pekerjanya.

Schneider (1998) mengemukakan bahwa individu tertarik dan merasa nyaman berada di organisasi dikarenakan adanya kesamaan karakteristik diantara keduanya. Meglino, (1989) mengemukakan bahwa individu yang mempunyai nilai-nilai yang sama dengan organisasi, maka mereka akan mudah berinteraksi secara efisien dengan system nilai organisasi, mengurangi ketidakpastian, dan konflik serta meningkatkan kepuasan dan meningkatkan kinerja.

Banyak masalah yang dikaitkan dengan dukungan organisasi. Bila dukungan organisasi merangsang motivasi dan prestasi serta menyediakan sarana bagi pemuasan berbagai kebutuhan penting para pekerja maka sumbangan dukungan organisasi bagi prestasi dan kepuasan kerja diharapkan cukup besar adalah keinginan yang wajar dari setiap karyawan untuk meniti karir dengan sebaik-baiknya, yang dalam hal ini diimplementasikan dengan keinginan untuk dapat meraih jabatan yang setinggi-tingginya dalam strata kepegawaian yang ada sebab masih banyak karyawan yang berasumsi bahwa dengan jabatan yang didapat, rejeki juga akan pula didapat. Untuk menciptakan kesejahteraan pegawai maka perlu diciptakan peluang-peluang untuk meningkatkan motivasi dari karyawan yang mendapat dukungan penuh dari perusahaan atau organisasi terkait. Susskind et al., (2000) berpendapat bahwa dukungan perusahaan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan perusahaan dapat berpengaruh positif terhadap motivasi pekerja. Dukungan organisasi yang dikembangkan oleh Susskind *et al* (2000) terdiri dari 3 item yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu dan kepedulian perusahaan.

Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap pegawai akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja pegawai akan terpacu untuk lebih baik. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja (Shaam et al., 1999).

Menurut Paille *et al.* (2010), terdapat sejumlah indikator yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur dukungan organisasi di dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan mengapresiasi kontribusi karyawan.
2. Perusahaan mau mempertimbangkan aspirasi karyawan.
3. Perusahaan mau mempertimbangkan nilai-nilai yang dimiliki karyawan.
4. Perusahaan benar-benar peduli pada hal baik yang karyawan lakukan di dalam pekerjaannya.
5. Perusahaan bangga dengan prestasi yang karyawan raih
6. Perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawan

2.1.3. Motivasi Kerja

Sutrisno (2009), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, suatu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan dan keinginan orang tersebut.

Dimensi motivasi pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah keadaan yang menciptakan suatu kondisi dimana individu-individu yang termotivasi secara intrinsik nampak “menjadi bagian dari tugas” yang dikerjakan (Krivonos, 2006). Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah gambaran kerja yang dilakukan dengan tujuan untuk menyelesaikan beberapa tujuan non tugas seperti mengurangi perasaan bersalah, menyenangkan teman, mendapatkan suatu promosi. Motivasi

ekstrinsik mengacu pada kinerja suatu aktivitas disebabkan karena aktivitas mengarah pada beberapa penghargaan eksternal (penghargaan yang diberikan oleh orang lain ketimbang pelaksana tugas itu sendiri) seperti halnya upah, status, pertemanan, pengakuan, manfaat lebih yang tidak biasanya dan lain sebagainya (Krivonos, 2006).

Salah satu faktor penentu kinerja adalah motivasi. Handoko, (2004: 29) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Sedangkan menurut Rivai Veithzal (2003) motivasi dapat dikatakan sebagai kemauan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan yang ditentukan. Dapat diyakini bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga melalui motivasi berarti ada dorongan yang kuat baik internal maupun eksternal pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang lebih dari apa yang dilakukan orang lain. Dengan kata lain motivasi kerja adalah sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan cara tertentu sebagai wujud seseorang yang memiliki motivasi keberhasilan yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi tersebut diatas, maka dapat dikatakan motivasi adalah sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri karyawan yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku seseorang berkaitan dengan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelaksanaan motivasi memerlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi, yang menurut Hasibuan (2007) dibedakan sebagai berikut.

1) Prinsip mengikut sertakan bawahan

Diberi kesempatan dalam memberikan ide-ide, gagasan-gagasan, pembuatan keputusan-keputusan, para pegawai mereka ikut bertanggung jawab dan disiplin kerja meningkat.

2) Prinsip komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam organisasi. Melalui komunikasi yang baik, maka motivasi untuk mencapai hasil-hasil mempunyai kecenderungan kerja meningkat.

3) Prinsip pengakuan

Pemimpin yang mengakui hasil pekerjaan karyawan dan memberi penghargaan atas sumbangan terhadap hasil yang dicapai, maka semangat kerja akan meningkat.

4) Prinsip wewenang yang didelegasikan

Pemberian tugas pekerjaan dan wewenang pertanda kepercayaan pemimpin terhadap karyawan yang bersangkutan. Dengan kepercayaan ini motivasi karyawan akan meningkat dan akan tercapai hasil kerja yang baik.

5) Prinsip timbal balik

Perhatian timbal balik dari pimpinan bisa merupakan pengembangan karier, pemberian insentif atau pemberian fasilitas dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi.

Para pekerja sebenarnya mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan untuk kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Mereka berpendapat bahwa sebagian besar individu sudah mempunyai dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan tidak selalu memandang pekerjaan sebagai sesuatu hal yang tidak menyenangkan. Bahkan para pekerja umumnya akan memperoleh kepuasan karena prestasi yang tinggi sehingga bisa diberi tanggung jawab yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugas mereka, karena sudah punya dorongan untuk bekerja dengan baik dan kemungkinan besar bisa mencapai tujuan organisasi dengan cara mereka. Menurut Rivai (2003) aspek-aspek yang terkandung dalam motivasi kerja adalah :

- a. Cenderung bertanggung jawab.
- b. Senang membahas kasus yang menantang.
- c. Menginginkan prestasi yang lebih baik.
- d. Suka memecahkan masalah.

- e. Senang menerima umpan balik atas hasil karyanya.
- f. Senang berkompetisi untuk mencapai hasil yang optimal.
- g. Senang membahas kasus-kasus yang sulit.
- h. Melakukan segala sesuatu dengan cara yang lebih baik.

Adapun indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut teori Herzberg (dalam Hasibuan, 2005) yang dikembangkan adalah :

1. Prestasi kerja
2. Besarnya Pendapatan (gaji / uang)
3. Peluang untuk maju
4. Tanggung jawab

2.1.4. Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2004). Lebih lanjut Rivai menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat – sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Menurut Gibson (2008 : 70), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Sedangkan menurut Murdijanto (2001:29) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut Maryoto, (2000:91), kinerja sumber daya manusia adalah hash kerja selama

periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. misal standar. target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan Kinerja sumber daya manusia adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pegawai dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh pimpinan. Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian kepemimpinan melihat perilaku karyawan.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (sedarmayanti, 2011:195). Dessler (2005:316) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual yaitu *job knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya *reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan, *availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan, *independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Pada dasarnya tujuan kinerja adalah Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya, kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas, kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja, target

aktivitas perbaikan kinerja, perbaikan dalam kualitas atau produksi, perbaikan dalam waktu atau pengiriman (Rival dalam Aditya Reza, 2010:23).

Kinerja karyawan dalam penelitian ini indikatornya terdiri atas : laporan kerja, ketrampilan dan pengetahuan teknis, mengembangkan inisiatif dan kemandirian, berpedoman pada kebijakan, memberikan informasi, mengendalikan biaya, dan memberikan pelayanan.

Mc. Kenna dan Beach (1995) menyimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah pengetahuan, kemampuan, keterampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, dan motivasi), kualitas kerja, volume hasil produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dalam kelompok). Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap. Sedangkan variabel situasional menyangkut faktor fisik dan pekerjaan meliputi metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature. Steers (1985) berpendapat ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja; kejelasan dan penerimaan pekerjaan serta motivasi kerja.

Menurut John Miner dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu;

1. Kualitas, yaitu ; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Guru

Sebagian besar penelitian menguji hubungan kepuasan-kinerja yang dilakukan pada individu dengan organisasi. Teori sebelumnya menunjukkan implikasi bahwa kepuasan pegawai dan keberadaan yang baik terkait dengan kinerja, tetapi tidak secara eksplisit menunjukkan pengaruh mengenai analisis level yang terkait (sebagai contoh individu, kelompok atau organisasi). Studi kepuasan-kinerja pada level organisasional akan menunjukkan bahwa pegawai yang lebih puas lebih produktif dan profitable daripada organisasi yang pegawainya kurang puas. Lebih jauh lagi, hubungan kepuasan-kinerja pada level organisasional mungkin lebih kuat daripada hubungan pada level individu (Sutrisno, 2009). Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dirasakan dan sebaliknya. Hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. McNeese-Smith (1996) menguji pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dari McNeese-Smith (1996) tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₄ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

2.2.2. Dukungan Organisasi Melalui Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Adanya motivasi kerja yang tinggi dari karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh dukungan baik dalam skala sosial maupun dalam organisasi itu

sendiri baik dari atasan maupun rekan sekerja. Relasional organisasional internal ini menurut Yoon dan Lim (1999) dimaksudkan sebagai dukungan yang diberikan perusahaan terhadap para karyawan sehingga tercipta suatu motivasi karyawan untuk saling membantu dalam setiap aktivitas kerjanya di dalam perusahaan.

Penelitian Liliek Tatiyani (2004) pada karyawan PT. Telkom Area Bandung menyimpulkan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi sehingga meningkatkan perilaku orientasi kepada pelanggan. Organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawannya akan meningkatkan perilaku yang positif kepada pelanggan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif pertama (H_2) adalah sebagai berikut :

H_2 : Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H_5 : Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru

2.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi merupakan faktor-faktor pendorong dalam melakukan suatu aktivitas dan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kinerja karyawan merupakan perbandingan antara input dan output atau rasio hasil yang diperoleh terhadap sumber daya (karyawan), karena karyawan merupakan faktor produksi yang penting maka kinerja karyawan juga merupakan faktor yang sangat penting sebagai penentu kinerja perusahaan secara keseluruhan (Sukanto, 1997).

Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang menentukan baik tidaknya kinerja individu tersebut. Hal ini dikemukakan oleh Anogoro (1993) bahwa suatu pekerjaan dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja akan sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendasari manusia untuk melakukan pekerjaan. Tan Hani handoko (1997) menambahkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan bekerja dengan baik atau tidak tergantung sampai sejauh mana faktor-faktor yang menjadi pendorong motivasi karyawan dapat dipenuhi.

Menurut Amstrong (1994) hubungan antara motivasi dan kinerja adalah positif, karena karyawan yang memiliki motivasi dan kinerja adalah positif,

karena karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan demikian diduga motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

2.3. Penelitian Terdahulu

Ninuk Muljani (2002) penelitian tentang “*Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” dan imana Bagi perusahaan, karyawan adalah salah satu sumber daya yang amat dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan juga merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama, kompensasi yang diberikan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas. Kepuasan akan memicu karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersama.

Mencapai keadilan sebagaimana diharapkan oleh karyawannya, maka perusahaan harus mempertimbangkan kondisi eksternal, kondisi internal dan kondisi individu. Kompensasi harus diusahakan sebanding dengan kondisi di luar perusahaan, khususnya perusahaan yang menjalankan bisnis sejenis, juga harus disesuaikan dengan kondisi pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan, seperti tanggung jawab, dan risiko. Kompensasi juga harus memperhatikan kondisi individu, sehingga tidak memberikan kompensasi dengan pertimbangan subyektif dan diskriminatif. Untuk memenuhi harapan karyawan, hendaknya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan secara wajar. Kompensasi yang diberikan berdasarkan pekerjaan atau senioritas

tanpa memperhatikan kemampuan dan keterampilan seringkali membuat karyawan yang mempunyai keterampilan dan kinerja baik menjadi frustrasi dan meninggalkan perusahaan, sebab kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dirasakan tidak adil dan tidak sesuai dengan harapan mereka. Sebaliknya kompensasi ini akan membuat karyawan yang tidak berprestasi menjadi benalu bagi perusahaan. Kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja dan keterampilan karyawan nampaknya dapat memuaskan karyawan, sehingga diharapkan karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan keterampilannya. Hal ini disebabkan karena karyawan yang selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja dan keterampilannya akan mendapatkan kompensasi yang semakin besar.

Wahyudin (2009) dengan penelitian tentang “*Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*” melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan dan sikap rekan kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.
- b. Sikap rekan kerja merupakan faktor kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh paling dominan besar dibandingkan variabel lain terhadap kinerja.
- c. Faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan dan sikap rekan kerja dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 99,5 sedangkan sisanya 0,5 % dijelaskan oleh faktor kepuasayja lain diluar model.

Penny Setyowati Nugraheny (2009) dalam penelitian tentang “*Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*”. Dalam penelitian ini sebagai variabel independent adalah kepuasan kerja, dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan. Variabel intervening adalah motivasi kerja , variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa :

- a. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
- b. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
- c. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

- d. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- e. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- f. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tentang *Analisis Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan* yang dilakukan oleh Rayadi (2012) Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah penilaian kinerja dengan melakukannya merupakan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, terlihat dari promosi jabatan yang merupakan peningkatan standar kualitas pekerjaan. Kontribusi yang diberikan faktor ini sangat besar, hal ini dapat dilihat bahwa faktor tersebut mempengaruhi dua dari tiga perspektif kinerja yang dianalisis. Motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik menjadi tinggi apabila perusahaan melakukan serangkaian kegiatan yang benar-benar nyata dalam hal promosi jabatan, mutasi bahkan demosi. Peran atasan sangat berpengaruh dalam mengontrol kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian hanya sebatas mengemukakan permasalahan yang ditemukan dan memberikan saran seputar permasalahan.

Penelitian tentang *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus* oleh Rizka Afrizalia Nitasari (2012). Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa :

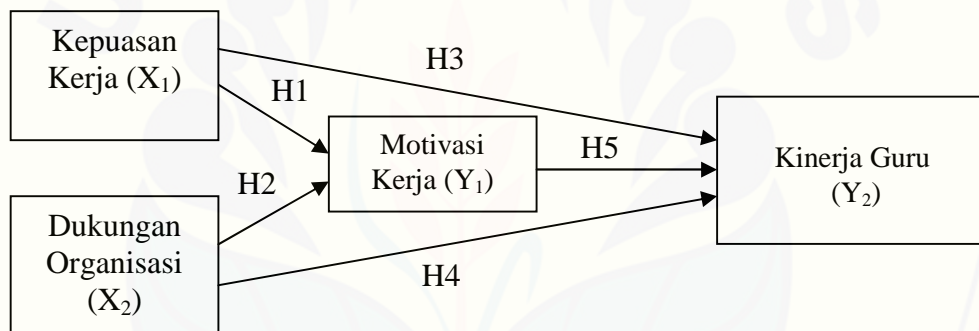
- a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- b. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- c. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir dalam tesis didasarkan kepada cara bagaimana agar tujuan sekolah menjadi Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kabupaten Jember yaitu “Menghasilkan kinerja guru yang berkualitas dan memiliki keunggulan bersaing” dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya. Untuk itu perlu melihat seberapa jauh pengaruh motivasi dan keterkaitan antara kepuasan kerja dan dukungan organisasi yang dilaksanakan di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember sehingga tujuan yang diharapkan untuk menghasilkan kinerja guru yang berkualitas dan memiliki kemampuan dan daya saing yang tinggi dapat tercapai.



Gambar 3.1 Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pengaruh Kepuasan Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut pendapat Stephen Robbins (2003:91) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan, lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja.

Malayu S.P. Hasibuan (2006:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antar keduanya.

Menurut Eisenberger dan Rhoades (2002:701) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dengan menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasinya. Penelitian yang dilakukan yang menggunakan sampel karyawan dari berbagai organisasi.

Menurut Arep (2003:51) ada sembilan faktor motivasi, yang dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu: kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis, kebutuhan sosial, kompensasi, komunikasi dan kepemimpinan. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dengan keadaan lingkungan kerja. Hal ini dapat terjadi karena manusia menilai apakah lingkungan kerja dapat memberikan berbagai macam kebutuhan baik secara fisik maupun non fisik guna untuk pemenuhan kebutuhan selama bekerja. Ketika lingkungan kerja dapat menunjang hal-hal tersebut, maka motivasi pekerja akan meningkat dan berpengaruh pada meningkatnya prestasi yang berindikasi pada kinerja perusahaan itu sendiri.

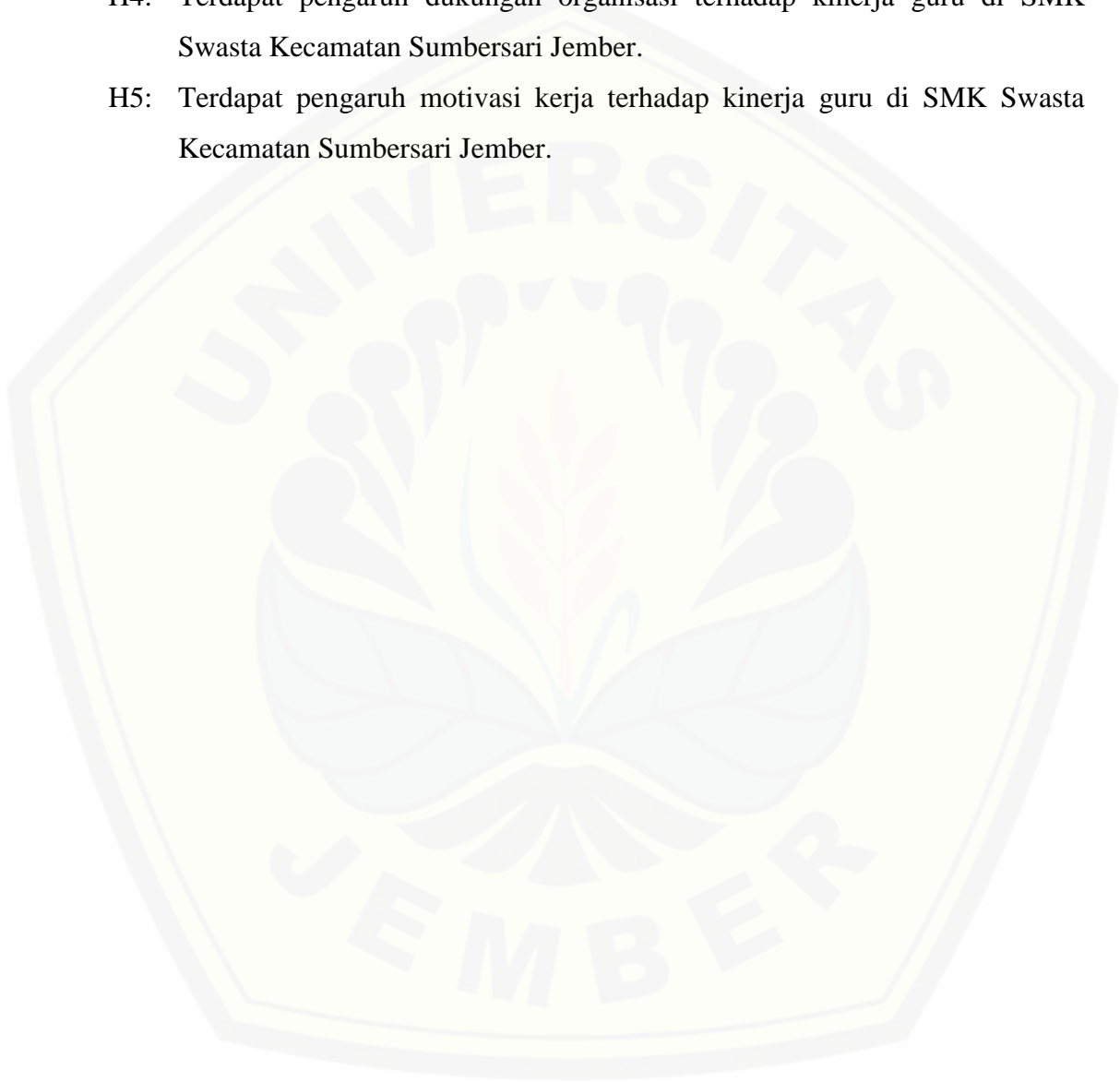
Buhler (2004) memberikan pendapat motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

3.2. Hipotesis

Berdasarkan pengembangan model kerangka pemikiran teoritis di atas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H1: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.

- H2: Terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
- H3: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
- H4: Terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
- H5: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.



BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada guru SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember. Adapun alasan pemilihan objek penelitian ini adalah ingin mengetahui sejauhmana mengenai pengaruh kepuasan kerja dukungan organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu data penelitian yang berupa opini, sikap atau karakter dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian/ responden (Indriantoro & Supomo, 2010). Sedangkan sumber data dari penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti Indriantoro dan Supomo (2002). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang didapatkan dari jawaban para responden terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Adapun responden yang menjawab daftar pertanyaan tersebut nantinya adalah seluruh guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.

Selain data primer penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder adalah jenis data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti Indriantoro dan Supomo (2002). Data sekunder penelitian ini diperoleh dari SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember. Data sekunder juga diperoleh melalui internet, maupun jurnal-jurnal yang diperlukan dalam penelitian ini.

Penelitian ini termasuk *explanatory research* (penelitian penjelasan) karena dimaksudkan untuk mengukur dan menganalisa ada tidaknya pengaruh faktor kepuasan kerja dan dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Hal ini agar peneliti dapat menganalisa pengaruh langsung dari setiap variabel yang diteliti. Penggunaan variabel

kepuasan kerja dan dukungan organisasi sebagai variabel independen yang mempengaruhi variabel motivasi kerja dan kinerja guru variabel dependen.

4.2. Sumber dan jenis Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Data sekunder berupa jumlah guru, tingkat absensi dan profil perusahaan.

4.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data menurut (Supranto, 2001:267) merupakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara:

- a. Observasi (pengamatan), dilakukan terhadap berbagai fenomena yang terjadi di lokasi penelitian yang berkaitan dengan faktor manajemen sumber daya manusia atau personalia pada guru SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.
- b. Kuesioner yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan tertulis kepada responden sampel, yaitu guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember.

4.4. Populasi dan Sampel

4.4.1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian Ferdinand (2006). Sedangkan menurut Sugiyono (2002), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember sejumlah 49 orang yang terdiri dari 13 orang sebagai guru SMK Trunojoyo, 26 orang sebagai guru SMK Kartini dan 10 orang sebagai guru SMK Muh.Sroedji.

4.4.2. Sampel

Desain penelitian ini digolongkan pada jenis penelitian asosiatif (hubungan) karena dalam penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh sebab akibat dari variabel-variabel yang diteliti (Sugiyono, 2013:5).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu 49 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode observasi, yaitu pengumpulan data dengan pengamatan langsung pada tempat penelitian serta mempelajari berbagai dokumen yang mendukung penelitian ini.

4.5. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu Sugiyono (2002). Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas (*Independen*)

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel

terikat). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah kepuasan kerja dan dukungan organisasi.

2. Variabel *Intervening*

Variabel *intervening* secara teoritis adalah variabel yang mempengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel *intervening* adalah motivasi kerja.

3. Variabel Terikat (*Dependen*)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja guru.

4.6. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

4.6.1. Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Luthans (2006:245) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Sopiah (2008:56), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: pekerjaan itu sendiri, pembayaran gaji, promosi, supervisi (pengarahan dari atasan), dan rekan kerja. Pengukuran kepuasan kerja seseorang bisa dilihat dari besarnya gaji atau upah yang diterima, tetapi gaji bukan satu-satunya yang menjadi ukuran kepuasan kerja seseorang. Hal lain yang dapat dijadikan sebagai ukuran kepuasan kerja adalah hubungan dengan atasan atau rekan kerja, pengembangan karier, dan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Sementara itu, untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Veithzal Rivai (2010: 860) adalah menggunakan:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan

4.6.2. Variabel Dukungan Organisasi (X_2)

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Menurut Paille *et al.* (2010), terdapat sejumlah indikator yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur dukungan organisasi di dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan mengapresiasi kontribusi karyawan.
2. Perusahaan mau mempertimbangkan aspirasi karyawan.
3. Perusahaan mau mempertimbangkan nilai-nilai yang dimiliki karyawan.
4. Perusahaan benar-benar peduli pada hal baik yang karyawan lakukan di dalam pekerjaannya.
5. Perusahaan bangga dengan prestasi yang karyawan raih
6. Perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawan

4.6.3. Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Rivai (2008:233) motivasi kerja adalah dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya. Adapun indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut teori Herzberg (dalam Hasibuan, 2005) yang dikembangkan adalah :

1. Prestasi kerja
2. Besarnya Pendapatan (gaji / uang)
3. Peluang untuk maju
4. Tanggung jawab

4.6.4. Variabel Kinerja Guru (Y_2)

Menurut Soedjono (2008) kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut John Miner dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu;

1. Kualitas, yaitu ; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berikut ini adalah ringkasan mengenai variabel-variabel dan indikator-indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dalam bentuk tabel berikut.

Tabel 4.1
Variabel dan Indikatornya

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (X_1)	Suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi pekerjaan 2. Supervisi 3. Organisasi dan manajemen 4. Kesempatan untuk maju 5. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif 6. Rekan kerja 7. Kondisi kerja 	Skala ordinal 1-5

Dukungan Organisasi (X ₂)	Dukungan Sekolah dideskripsikan sebagai perluasan dari kepercayaan guru bahwa pihak sekolah memberikan perhatian yang baik kepada guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sekolah mengapresiasi kontribusi guru. 2. Sekolah mau mempertimbangkan aspirasi guru. 3. Sekolah mau mempertimbangkan nilai-nilai yang dimiliki guru. 4. Sekolah benar-benar peduli pada hal baik yang guru lakukan di dalam pekerjaannya. 5. Sekolah bangga dengan prestasi yang guru raih 6. Sekolah peduli akan kesejahteraan guru 	Skala ordinal 1-5
Motivasi Kerja (Y ₁)	Dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi kerja 2. Besarnya pendapatan (gaji / uang) 3. Peluang untuk maju 4. Tanggung jawab 	Skala ordinal 1-5
Kinerja Guru (Y ₂)	Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan dan kecermatan. 2. Kuantitas, yaitu jumlah kelulusan siswa yang dihasilkan. 3. Meminimalkan tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan 4. Penggunaan waktu yang lebih efektif 5. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja. 	Skala ordinal 1-5

4.7. Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Kuncoro, 2007:20). Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variable kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan dengan tingkat pembobotan sebagai berikut:.

- a. Sangat setuju mempunyai skor..... 5
- b. Setuju mempunyai skor 4
- c. Cukup Setuju mempunyai skor 3
- d. Tidak setuju mempunyai skor 2
- e. Sangat tidak setuju mempunyai skor 1

4.8. Metode Analisis

4.8.1. Uji Validitas

Menurut Rochaety (2007:59) Uji Validitas menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur itu mengukur sesuatu yang ingin diukur dalam sebuah penelitian secara tepat. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan terhadap yang diukur. Untuk mengetahui valid tidaknya variable yang diuji, hasil korelasi dibandingkan dengan table korelasi dengan taraf signifikan 5%.

4.8.2. Uji Reliabilitas

Menurut Nasution (2001:23) Reliabilitas adalah *index* yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat menunjukkan dipercaya atau tidak uji dilakukan setelah uji validitas dan dilakukan pada pernyataan yang sudah memiliki validitas. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu *variable*.

$$\frac{r}{1-(k-1)r}$$

dimana :

r : koefisien reliabilitas

r : koefisien rata-rata korelasi antar *variable*

k : jumlah *variable* dalam persamaan

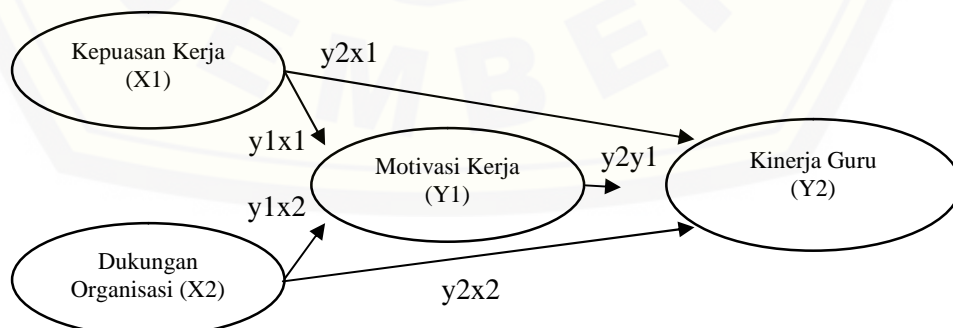
Instrumen yang dipakai dalam *variable* diketahui handal (*reliabel*) apabila memenuhi $\text{cronbach} > 0,05$.

4.9. Teknik Analisis

4.9.1. Analisis Jalur (Path Analisis)

Analisis jalur (path analisis) adalah analisis untuk mengetahui besarnya sumbangan pengaruh setiap *variable* X dan Y yang menggunakan regresi dengan *variable* dibakukan (standardize). Dengan path analisis akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar *variable* dan kedudukan masing-masing *variable* dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung signifikan model tampak berdasarkan koefisien beta () yang disignifikankan terhadap jalur.

Untuk penjelasan jalur maka perlu mengetahui adanya path diagram maupun path coefficients (koefisien jalur). Adapun model analisis jalur disajikan pada gambar 4.1. berikut ini.



Gambar 4.1. Model Analisis Jalur

Keterangan:

y_{1x1} : Koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

y_{1x2} : Koefisien jalur pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap kinerja guru

y_{2x1} : Koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap Motivasi kerja.

y_{2x2} : Koefisien jalur pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap motivasi kerja.

y_{2y1} : Koefisien jalur pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$X = 0 + y_{1x1}X_1 + y_{1x2}X_2 + y_{2x1}X_3 + y_{x2}X_4 + 1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = 0 + y_{1x1}X_1 + y_{1x2}X_2 + y_{2x1}X_3 + y_{x2}X_4 + y_{2y1}X_5 + 2 \dots\dots\dots (2)$$

Dimana:

X_1 : Kepuasan kerja

X_2 : Dukungan organisasi

Y_1 : Motivasi kerja

Y_2 : Kinerja Guru

0 : *Intercept*

1,2 : *Residual variable/ error*

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh Kepuasan kerja (X_1) dan dukungan organisasi (X_2) secara langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1) dan kinerja guru (Y_2). Sebelum menguji ada tidaknya pengaruh langsung pada masing-masing jalur diuji signifikansinya terlebih dahulu. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka diberlakukan penghilangan atau penghapusan jalur yang tidak signifikan (*trimming theory*). Kemudian dari hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya. Berdasarkan hasil analisis dari masing-masing koefisien jalurnya dapat diketahui besarnya pengaruh langsung atau tidak berpengaruh dan pengaruh totalnya.

4.9.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas klasik diproses dengan menggunakan program SPSS.

a Uji Normalitas

Menurut Amir (2006:22) uji normalitas sampel baik yang menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov* maupun *Shapiro-Wilk* menghasilkan besaran statistik dan taraf kepercayaan (*significance level*). Jika ditemukan besaran 0,000 atau jauh lebih kecil dari taraf kepercayaan yang ditemukan, misalnya 0,05 maka besaran ini menunjukkan bahwa data sampel berdistribusi normal.

b Uji Linieritas

Menurut Riduwan (2011: 200) Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang linier antara variabel bebas dengan variabel terikat. Kriteria yang digunakan untuk menyatakan linieritas garis regresi adalah menggunakan harga koefisien signifikansi dari *Deviatoin from linearity* dan dibandingkan dengan nilai alpha yang dipilih yaitu 0,05. Jika harga *F*hitung lebih kecil dari harga *F*tabel pada taraf signifikansi 5% maka terdapat hubungan linieritas antara variabel bebas dengan variabel terikat.

4.10. Pengujian Hipotesis

Dalam rangka menguji taraf signifikan dan hipotesis yang telah ditetapkan dengan menggunakan uji t pada $\alpha = 0,05$ atau pada $p < 0,05$ sebagai taraf signifikan dari pengaruh langsung variable-variabel bebas terhadap variable terikatnya. Keputusan untuk menolak atau menerima dengan membandingkan nilai t hitung dengan t table.

4.11. Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh kepuasan kerja (X1), dan dukungan organisasi (X2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Guru (Y2) SMK Swasta Kecamatan Sumpalsari Jember yaitu guru SMK Trunojoyo, guru SMK Kartini, dan guru SMK Muh. Sroedji. yaitu melalui intervening motivasi kerja (Y1). Sebelum menghitung jalur, maka sebelumnya

masing-masing jalur harus diuji signifikannya. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan trimming theory yaitu menghilangkan jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari jalur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya. Perhitungan dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung.

4.12. Kerangka Pemecahan Masalah

Guna mengetahui langkah-langkah penyelesaian penelitian ini, maka kerangka pemecahan masalahnya adalah sebagai berikut:

- a. *Start* yaitu tahap persiapan awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Melakukan pra penelitian bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen yang dipakai dalam penelitian.
- c. Uji instrumen terdiri atas uji validitas dan reliabilitas. Jika hasil uji dinyatakan sah dan andal maka dilanjutkan dengan pengumpulan data. Tapi jika data hasil uji dinyatakan tidak sah dan andal, maka kembali ke langkah sebelumnya yaitu pra penelitian.
- d. Uji Asumsi klasik untuk menghasilkan model regresi yang baik.
- e. Pengumpulan data, tahap dimana peneliti mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian melalui kuesioner yang disebar.
- f. Melakukan analisis jalur untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih variabel perantara.
- g. Melakukan pembahasan hasil analisis.
- h. Setelah pembahasan dan mendapat hasilnya, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran.
- i. *Stop*, akhir dari kegiatan penelitian.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Swasta Kecamatan Sumpersari Jember tentang pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru menghasilkan kesimpulan bahwa:

1. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi dengan hasil koefisien yang positif dari kepuasan kerja maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah untuk menghasilkan kerja yang lebih baik butuh proses cukup panjang dengan didukung oleh lingkungan yang kondusif maka hasil pekerjaan akan maksimal sesuai dengan yang diinginkan sekolah.
2. Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Tetapi dengan hasil koefisien yang positif dari dukungan Organisasi maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah, dukungan organisasi yang baik akan menghasilkan output yang baik pula sehingga penataan kembali terhadap kebiasaan bekerja yang tidak tuntas perlu dihindarkan, budayakanlah kerja tuntas sehingga pekerjaan tidak tertunda yang nantinya akan menjadi nilai positif terhadap kinerja guru.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Dengan hasil koefisien yang positif dari Motivasi kerja maka lambat-laun meningkatkan kinerja pada sekolah, motivasi perlu ditingkatkan sebagai usaha untuk menstimulasi kinerja guru, dengan reward yang atas pekerjaan yang setimpal maka guru akan meningkatkan kinerjanya yang akan berdampak positif terhadap sekolah.
4. Kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja berpengaruh secara simultan. Adanya kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan Motivasi Kerja dapat meningkatkan kinerja, karena karyawan yang merasa mempunyai kepuasan dalam kerja dan bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi sehingga nantinya akan menumbuhkan komitmen organisasional.

6.2. Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang perlu disampaikan adalah :

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan hendaknya terus mengali potensi baik yang bersifat positif maupun negatif dalam dinamika berorganisasi. Dinamika dalam organisasi ini penting mengingat dalam organisasi terdapat berbagai unsur atau syarat yang akan menentukan eksistensi sebuah organisasi. Organisasi masyarakat hendaknya memiliki sebuah tujuan yang bersifat pengabdian kepada masyarakat secara luas. Dalam kehidupan berorganisasi terdapat budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja yang dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru itu sendiri. Diharapkan bahwa dengan penelitian ini pengembangan akan lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru akan lebih sempurna dan lebih lengkap lagi, mengingat pentingnya suatu kinerja guru bagi kemajuan suatu sekolah.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang hendak melakukan penelitian sejenis sebaiknya menambahkan variabel baru yang belum dimasukkan dalam penelitian ini misalnya pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan sebagainya. Selain itu diharapkan untuk menambah jumlah responden dalam penelitian tersebut yang bertujuan untuk menyempurnakan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya.
3. Kepada guru di SMK Swasta Kecamatan Sumbersari Jember diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan pengalaman dalam mengetahui komponen- komponen apa saja yang berpengaruh pada kinerja mereka dan masalah apa yang sedang terjadi serta bagaimana seharusnya mereka mengatasi masalah- masalah yang sedang terjadi. Serta sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak lainnya yang berkepentingan untuk pengembangan sekolah sehingga dapat menjadikan sekolah agar lebih maju.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M, 1994, **Manajemen Sumber Daya Manusia** Terjemahan Sofyan Cikmat dan Haryanto, Jakarta: Elek Media Computindo
- Asa'ad, M., 2001, **Psikologi Industri : Seri SDM**, Edisi Keempat Cetakan Keenam, Yogyakarta: Liberty
- Babakus, Emin, David W.Cravens, Mark Johnson, and William C. Moncrie,1996, Examining the Role of Organizational Variables in the Salesperson Job Satisfaction Model, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.XVI, No.3
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I Jung & Y. Berson (2003),” Predicting Unit Performance by assessing transformational and transactional leadership”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No. 2, pp. 207-218
- Bernardin H. John and Russel, Joyce C.A., 1993. *Human Resources Management: An Experimental Approach*, Mc.Graw Hill Inc, Singapura
- Bradley L.Kirkman dan Debra L.Shapiro,2001, “The Impact of Cultural Values on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Self-Managing Work Teams: The Mediating Role of Employee Resistance,”*Academy of Management Journal*, Vol.44,No.3,p.557-569
- Brudney, J.L & Condrey S.E, 1993, “Pay for Performance: Explaining the Differences in Managerial Motivation”, *Public Productivity & Management Review*, Vol.41, p.283-297
- Brown, H Douglas. 2000. Principles of Language Learning and Teaching. San Fransisco: Fransisco State University.
- Bhuono Agung Nugroho, 2005 Strtegi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS Yogyakarta: Andi
- Casio, Wayne F., 1992, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Worklife and Profits*, Singapore: Mc.Graw Hill International Editions.
- Clisson, Charles and Durick, Mark, 1988, “Predictors of Job Satisfaction and Organization *Commitment* in Human Service Organizations,” Human Resource Management, Vol 8, 122-142
- Challagalla, Gautam N. and Tasadadug A.Shervani, (1996), “Learning and Leadership of Salespeople: The Role of Supervision, *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXV, May 267-274

- Chen, Yuen, Li, 2001, "Examining The Effect of Organizational Culture and Leadership behaviorsmen Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle Sized Firms of Taiwan", **Te Journal of American Academy of Bussiness**, September
- Conduit, D.A., and Felix T. Mavondo, 2001, How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation, *Journal of Business Research*, 51, p.11
- Deddy Soebarna Sutaji, 2013 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Motivasi Kerja Karyawan Biro Perjalanan Wisata Di Kota Bandung Jurnal Bisnis dan Menejemen Aset Vol.1, hal 109-128
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Alih Bahasa: Benyamin Molan, Penyunting Triyana Iskandarsyah*, Edisi ke-7, Prenalindo, Jakarta
- Dyer, Lee, dan Donald F Parker, (1975), Classfying Outcomes in Work Motivating Research: An Examination of The Intrinsic dan Extrinsic Dichotomy, "**Journal of Applied Psychology**, 455-458
- Dwika Ellien Novitasari 2012 Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, *Dinamika Manajemen* Vol 2 No.2 65-80
- Eisenberger, R., Robin Huntington, Steven Hutchison and Debora Soa, 1986, Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol.71 (3), p.500-507
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, James L, John M Ivancevich dan James H Donely Jr, 1997, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi 4, Terjemahan Djoerban Wahid, penerbit Erlangga, Jakarta
- Gronroos, C., 1990, *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition*, Lexington, MA: Lexington Books
- Gujarati, Damodar. 1999. *Ekonomitrika Dasar*, Terjemahan Sumarno Zain, Erlangga, Jakarta.

- Handoko, T. H. 2004, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu, 2007, **Manajemen Sumber Daya Manusia** Edisi Revisi Cetakan Kesepuluh, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Humphreys, J.H.(2002).” Transformational leader behavior, proximity and successful services marketing” *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, No.6, pp.487-502
- Hasibuan, Malayu S. P. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi : Jakarta. Bumi Aksara
- Jaworski, Bernard J.,and Ajay K. Kholi (1993), “Market Orientation: Antecedents and Consequences”, *Journal of Marketing*, Vol.57,(July), p.53-70
- Jurkiewicz C.L.,Massey, T.K and R.G Brown, 1998, Motivation in Public and Private Organizations: A Comparative Study, *Public Productivity & Management Review*, 21, p.230-250
- J. Supranto, 2001. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Cetakan Kedua, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kontz, Harold, Cyrill O’Donnel Dan Heinz Wehrich, 1992, **Management**, New York: The Free Press
- Kopelman, R.E.,Brief.A P., and Guzzo, R.A, 1990, *The Role of Climate and Culture in Productivity, Organizational Climate and Culture* (p.282-318), San Francisco: Jossey-Bass
- Kreitner, Robeth, Kinnichi, Angelo, 2005, *Perilaku Organisasi*, Edisi 5, Salemba Empat, Jakarta
- Krivonos, Paul D, (2006), The Relationship of Intrinsic-Extrinsic Motivation and Communication Climate in Organizations, *The Journal of Bussiness Communication*
- Kuncoro, A,K dan Acin, Efendi. 2009. Pengaruh Effort, Support dan Ability Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Manajemen : ISEI Cabang Jakarta Komisariat Universitas Bina Nusantara Volume I – 2009*.
- Locander, W.B.,F. Hamilton,D. Ladik & J Stuart (2002), “Developing a Leadership-Rich culture: The Missing link to creating a market-focused organization,”*journal of marketing-focused management*, Vol.5, pp.149163

Lum, L, Kevin, J, Clark K, Reid F & Sirola W (1998) Explaining nursing turnover intent: Job Satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment *Journal of Organizational Behavior*, 19: 305-320

Luthan, F, 2006, **Perilaku Organisasi** Edisi 10. Yogyakarta: Liberty

Madyo Ekosusilo & Soepardjo, 2014 Faktor Dominan Yang Memengaruhi Motivasi Kerja, Kinerja, Dan Kepuasan Kerja Guru SMA Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 20, Nomor 2, hlm. 134-143

Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. 1989. A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its 100 relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 424-432.

Mc Neese-Smith, Donna, 1993, Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Hospital & Health Service Administration*, Vol.41:2, Summer, 160-175

Michita Champathes Rodsutti dan Fredric William S., 2002. "Leadership and Organizational Effectiveness in Multinational Enterprises in Southeast Asia," *Leadership and Organization Development Journal*, Vol.23, No.5, p.250-259

Nanda 2009, Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Berprestasi Guru PT. Trakindo Utama Di Medan.

Noble, Charles H., and Michael P.Mokwa (1999),"Implementing Marketing Strategies: Developing and Testing a Managerial Theory", *Journal of Marketing*, Vol.63, p.57-73

Ostroff Cheri, (1992),"The Relationship between Satisfaction, Attitudes and Performance An Organizational Level Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.77 No.6, p.963-974

Parasuraman, A, Berry, LL dan Zeithaml, VA 1990 "An Empirical Examination of Relationships in An Extended Service Quality Model" *Report*. No.90122, Marketing Sciences Institute, Cambridge, MA

Parrek, Udai, 1985, *Motivational Analysis of Organizational Behavior MAOB*, University Associates, Inc

Paille, P., Bourdeau, L. dan Galois, I. (2010). Support, Trust, Satisfaction, Intent to Leave, and Citizenship at Organizational Level. *International Journal of Organizational Analyzis*, 18(1): 41-58.

- Rahmatullah 2012 Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar.
- Rashid, A. Sambasivan, & Rahman, A. (2003). *The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change*. The leadership and organization development journal, 25 (2), 161-179
- Riesminingsih, 2013 Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sma Yadika 3 Karang Tengah Jurnal MIX, Volume III, No. 3, 263 - 271
- Robbins, Stephen P. (2003). Perilaku organisasi. Jakarta : PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, Stephen, 2001. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*, PT. Prehalindo, Jakarta.
- Rochmaloka Habsoro Abdilah. 2011. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Universitas Diponegoro*
- Rhoades, L dan Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714
- Schneider, Susan S. White, dan Michelle C. (Paul. 1998). "Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model?" *Journal of Applied Psychology* 83 (2): 150-163.
- Shahu. Rashmi dan S.V. Gole. 2008. Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Performance: An Empirical Study. *AIMS International Journal of Management*. Volume 2, No 3, pp. 237-246.
- Shore, L.M dan L.E. Tetrick, 1991, A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, p. 637-643
- Siagian, S.P. 1995, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Soonhee Kim, 2002, "Participative Management and Job Satisfaction: Lesson for Management Leadership, *Public Administration Review*, Vol.62, No.2, p.231-241
- Shoemaker Mary E. (1999), "Leadership Practices in Sales Managers Associated with the Self-Efficacy, Role Clarity and Job Satisfaction of Individual Industrial Salespeople", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.19, No.4, p.1-19

- Sukanto Reksohadiprojo, 1997. *Manajemen Produksi*. Edisi ke-4. BPFE. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy, 2009, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta: Kencana
- Sudjana, Nana. 2004. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung :Sinar Baru Algensido Offset.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Susskind, Alex M., Carl P. Borchgrevink, K. Michele Kacmar, and Robert A. Brymer. 2000. Customer service employees' behavioral intentions and attitudes: An examination of construct validity and a path model. *International Journal of Hospitality Management* 19 (1): 53-77
- Stephen P.Robbins 2009 *Perilaku Organisasi*, Jakarta Salemba Empat.
- Tierney, Pamela et.al, 1999. "An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships," **Personel Psychology**, Vol.52, p.591-620.
- Timmreck, Thomas, C. 2001. California State University San Bernardino, California, *Managing, Motivation and Developing Job Satisfaction in The Health Care Work Environment*. The Health Care Manager; September 2001; 20; 1; AB1/INFORM Research, pg 42-58.
- Velampy T. (2008). Job Attitude and Employees Performance of Public Sector Organizations in Jaffna District, Sri Lanka. *GITAM Journal of Management*, Vol. 6, Issue-2, Pg (66-73)
- Veitzal, Rivai, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Sekolah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, Rivai, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Sekolah : dari Teori dan Praktik*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal, Rivai. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Sekolah: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass (1993), "Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation", *Leadership Quarterly*, Vol.4, No.1, pp.81-102

Yuki, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. PT. Indeks, Jakarta.

Yoon Jeongkoo & Jun Cheol Lim, 1999, "Organizational Support in The Workplace : The Case of Korean Hospital Employess", Human Relation, Vol. 52, No.7,p.923-945





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - PASCASARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto Kotak Pos 125
Telp. (0331) 337990 – Fac. (0331) 332150 Jember 68121

Nomor : 1071/UN25.1.4/KR/ 2017
Lampiran : -
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

16 Februari 2017

**Yth. Ketua Lembaga Penelitian
Universitas Jember**

Dengan hormat, memperhatikan surat dari mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember tanggal 16 Februari 2017 perihal seperti pada pokok surat ini, bahwa mahasiswa:

Nama : MADAAM ANIEQ FATATI, S.E.
NIM : 130820101013
Jurusan : **Magister Manajemen**
Judul Penelitian : PENGARUH KEPUASAN KERJA, DUKUNGAN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN (STUDI KASUS DI SMK TRUNOJOYO JEMBER)

mohon perkenan mahasiswa tersebut untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan tugas akhir (tesis). Sehubungan dengan hal tersebut, mohon dapatnya diterbitkan surat permohonan ijin penelitian kepada:

1. SMK Trunojoyo Jember
2. SMK Kartini Jember
3. SMK Moch. Sroedji Jember

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.



a.n. Dekan
Wakil Dekan I,

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si
NIP. 19661020 199002 2 001

Tembusan kepada Yth :
1. Yang bersangkutan;
2. Arsip

Kuesioner**PENGARUH KEPUASAN KERJA DUKUNGAN ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA
DI KECAMATAN SUMBERSARI****A. DATA DIRI RESPONDEN**

- Nama Responden : _____
- Umur : < 25
 25 – 39
 40 – 55
 > 55
- Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- Pendidikan Terakhir : Diploma 3
 S1
 S2
- Lama Bekerja : < 5 tahun
 5 – 10 tahun
 > 10 tahun
- Status Pekerjaan : PNS
 GTT

B. Petunjuk Pengisian

Berikan tanda ceklist (√) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih pada lembar jawaban yang telah disediakan. Pilih jawaban sesuai dengan pendapat dan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya.

Adapun keterangan dari singkatan jawaban dan skor adalah sebagai berikut:

- STS/STP : Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Puas : 1
TS/TP : Tidak Setuju/Tidak Puas : 2
CS/CP : Cukup Setuju/Cukup Puas : 3
S/P : Setuju/Puas : 4
SS/SP : Sangat Setuju/Sangat Puas : 5

1. Pernyataan tentang Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban dan Skor				
		STP	TP	CP	P	SP
		1	2	3	4	5
1.	Kepuasan saya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sebagai guru, misalnya kesesuaian pelaksanaan KBM dengan RPP dan Silabus					
2.	Kepuasan saya terhadap supervisi dari pimpinan atas pekerjaan yang telah saya lakukan					
3.	Kepuasan saya dalam hal organisasi dan manajemen yang terstruktur dengan baik					
4.	Kepuasan saya dalam bekerja karena memiliki kesempatan untuk menjadi guru yang lebih berkompeten					
5.	Kepuasan saya terhadap gaji dan manfaat dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif					
6.	Kepuasan saya dalam menjalankan tugas dikaitkan dengan dukungan rekan kerja					
7.	Kepuasan saya dengan kondisi pekerjaan yang sekarang, misalnya ketersediaan perangkat alat pembelajaran yang sesuai dengan RPP dan Silabus					

2. Pernyataan tentang Dukungan Sekolah

No	Pernyataan	Jawaban dan Skor				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Sekolah mengapresiasi kontribusi guru					
2.	Sekolah mau mempertimbangkan aspirasi guru					
3.	Sekolah mau mempertimbangkan nilai-nilai kompetensi yang dimiliki guru.					
4.	Sekolah benar-benar peduli pada hal baik yang guru lakukan di dalam pekerjaannya.					
5.	Sekolah bangga dengan prestasi yang diraih oleh guru					
6.	Sekolah peduli akan kesejahteraan guru					

3. Pernyataan tentang Motivasi

No	Pernyataan	Jawaban dan Skor				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya bersungguh-sungguh menyelesaikan tugas untuk meraih prestasi kerja yang baik.					
2.	Saya melakukan pekerjaan ini hanya karena uang/gaji.					
3.	Saya bersemangat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya karena ada peluang untuk maju					
4.	Saya berkeinginan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.					

4. Pernyataan tentang Kinerja Guru

No	Pernyataan	Jawaban dan Skor				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Guru harus meminimalkan tingkat kesalahan dan meningkatkan kecermatan dalam mengapresiasi RPP dan Silabus saat KBM					
2.	Guru harus punya target kuantitas dalam tingkat kelulusan siswa yang dihasilkan.					
3.	Guru meminimalisir tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan selama proses KBM					
4.	Guru menggunakan waktu lebih efektif dalam KBM					
5.	Guru dapat bekerjasama dengan orang lain di lingkungan sekolah untuk menyelesaikan tugas					

Lampiran 1**Distribusi Frekuensi****X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	4	8,2	8,2	12,2
	4,00	34	69,4	69,4	81,6
	5,00	9	18,4	18,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	3	6,1	6,1	8,2
	3,00	7	14,3	14,3	22,4
	4,00	29	59,2	59,2	81,6
	5,00	9	18,4	18,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	8,2	8,2	8,2
	3,00	7	14,3	14,3	22,4
	4,00	28	57,1	57,1	79,6
	5,00	10	20,4	20,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	4	8,2	8,2	12,2
	4,00	28	57,1	57,1	69,4
	5,00	15	30,6	30,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lampiran 2

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	1	2,0	2,0	4,1
	3,00	1	2,0	2,0	6,1
	4,00	26	53,1	53,1	59,2
	5,00	20	40,8	40,8	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	4	8,2	8,2	10,2
	4,00	30	61,2	61,2	71,4
	5,00	14	28,6	28,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	14,3	14,3	14,3
	4,00	31	63,3	63,3	77,6
	5,00	11	22,4	22,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	4	8,2	8,2	12,2
	4,00	34	69,4	69,4	81,6
	5,00	9	18,4	18,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	10	20,4	20,4	20,4
	3,00	6	12,2	12,2	32,7
	4,00	20	40,8	40,8	73,5
	5,00	13	26,5	26,5	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lampiran 3

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	5	10,2	10,2	12,2
	3,00	4	8,2	8,2	20,4
	4,00	21	42,9	42,9	63,3
	5,00	18	36,7	36,7	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	10,2	10,2	10,2
	4,00	30	61,2	61,2	71,4
	5,00	14	28,6	28,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	4	8,2	8,2	12,2
	4,00	27	55,1	55,1	67,3
	5,00	16	32,7	32,7	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	8,2	8,2	8,2
	4,00	31	63,3	63,3	71,4
	5,00	14	28,6	28,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	6	12,2	12,2	16,3
	4,00	34	69,4	69,4	85,7
	5,00	7	14,3	14,3	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lampiran 4

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	6	12,2	12,2	14,3
	3,00	7	14,3	14,3	28,6
	4,00	26	53,1	53,1	81,6
	5,00	9	18,4	18,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	6	12,2	12,2	14,3
	4,00	28	57,1	57,1	71,4
	5,00	14	28,6	28,6	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	7	14,3	14,3	16,3
	4,00	28	57,1	57,1	73,5
	5,00	13	26,5	26,5	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	4,1	4,1	4,1
	2,00	1	2,0	2,0	6,1
	3,00	6	12,2	12,2	18,4
	4,00	35	71,4	71,4	89,8
	5,00	5	10,2	10,2	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lampiran 5

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	1	2,0	2,0	4,1
	3,00	9	18,4	18,4	22,4
	4,00	31	63,3	63,3	85,7
	5,00	7	14,3	14,3	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,0	2,0	2,0
	3,00	5	10,2	10,2	12,2
	4,00	35	71,4	71,4	83,7
	5,00	8	16,3	16,3	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	6,1	6,1	6,1
	3,00	9	18,4	18,4	24,5
	4,00	24	49,0	49,0	73,5
	5,00	13	26,5	26,5	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Y2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	4,1	4,1	4,1
	3,00	3	6,1	6,1	10,2
	4,00	33	67,3	67,3	77,6
	5,00	11	22,4	22,4	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Lampiran 6

Uji Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	24,1633	10,431	,401	,670
X1.2	24,2857	9,250	,462	,652
X1.3	24,2245	9,678	,353	,687
X1.4	24,1224	9,235	,435	,661
X1.5	23,8571	10,083	,389	,672
X1.6	23,9796	9,687	,601	,625
X1.7	23,9796	11,437	,279	,696

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	20,3061	6,384	,459	,561
X2.2	20,5918	5,038	,498	,536
X2.3	20,2857	6,375	,233	,662
X2.4	20,1429	6,917	,444	,578
X2.5	20,1837	6,986	,297	,617
X2.6	20,1224	7,110	,403	,591

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	12,0408	3,207	,350	,591
Y1.2	12,1837	3,028	,280	,670
Y1.3	11,7551	3,022	,584	,435
Y1.4	11,8980	3,302	,471	,514

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	16,0408	4,415	,412	,660
Y2.2	15,9592	4,332	,454	,640
Y2.3	15,8367	5,181	,349	,680
Y2.4	15,8980	4,427	,382	,676
Y2.5	15,7755	4,136	,690	,546

Lampiran 7

Uji Reliabilitas

Reliability Statistics X1

Cronbach's Alpha	N of Items
,700	7

Reliability Statistics X2

Cronbach's Alpha	N of Items
,636	6

Reliability Statistics Y1

Cronbach's Alpha	N of Items
,622	4

Reliability Statistics Y2

Cronbach's Alpha	N of Items
,692	5

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan Kerja	Dukungan Organisasi	Moivasi Kerja	Kinerja Guru
N		49	49	49	49
Normal Parameters(a,b)	Mean	28,1020	24,3265	15,9592	19,8776
	Std. Deviation	3,59540	2,94666	2,22635	2,55467
Most Extreme Differences	Absolute	,149	,177	,166	,187
	Positive	,149	,177	,166	,187
	Negative	-,112	-,113	-,098	-,141
Kolmogorov-Smirnov Z		1,044	1,237	1,163	1,311
Asymp. Sig. (2-tailed)		,226	,094	,134	,064

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Lampiran 8

Uji Linieritas

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	68,728	3	22,909	4,216	,010(a)
	Residual	244,537	45	5,434		
	Total	313,265	48			

a Predictors: (Constant), Moivasi Kerja, Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja

b Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102,959	2	51,480	17,547	,000(a)
	Residual	134,959	46	2,934		
	Total	237,918	48			

a Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja

b Dependent Variable: Moivasi Kerja

Lampiran 9

Analisis Jalur

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,468(a)	,219	,167	2,33113

a Predictors: (Constant), Moivasi Kerja, Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error	
1	(Constant)	9,424	3,056		3,084		,003
	Kepuasan Kerja	,085	,132	,119	,640		,526
	Dukungan Organisasi	,327	,161	,377	2,033		,048
	Moivasi Kerja	,008	,201	,007	,039		,969

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,658(a)	,433	,408	1,71286

a Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t		Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error	
1	(Constant)	3,040	2,200		1,382		,174
	Kepuasan Kerja	,229	,091	,370	2,509		,016
	Dukungan Organisasi	,267	,111	,353	2,394		,021

a Dependent Variable: Moivasi Kerja