

# HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 146 JAKARTA TIMUR

*Rolyna Lampita Habeahan*

*Hotner Tampubolon*  
*hotnertampubolon@yahoo.com*

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia,  
2016 Jakarta 13630, Indonesia

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui signifikansi hubungan antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ) serta secara bersama-sama dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) di SMP Negeri 146 Jakarta Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan korelasional.*

*Responden penelitian adalah seluruh guru yang ada di SMP 146 Jakarta Timur sebanyak 54 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan instrument berupa kuesioner. Hasil penelitian mengemukakan bahwa: pertama, terdapat hubungan positif dengan kriteria cukup kuat antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) dengan koefisien  $r_{y_1} = (0,635)^2 = 0,403$  atau koefisien determinasi sebesar 40,30% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726 X_1$ . Kedua, terdapat hubungan positif dengan kriteria cukup kuat antara Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) dengan koefisien korelasi  $r_{y_2} = (0,533)^2 = 0,284$  atau koefisien determinasi sebesar 28,40% dan persamaan regresi  $\hat{Y} = 29,376 + 0,606X_2$ . Ketiga, terdapat hubungan positif dengan kriteria kuat antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) dengan koefisien korelasi  $r_{y_{12}} = (0,737)^2 = 0,543$  atau koefisien determinasi sebesar 54,30% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = - 3,302 + 0,639X_1 + 0,466X_2$ .*

*Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur dapat ditingkatkan melalui peningkatan budaya organisasi, motivasi kerja guru.*

**Kata kunci:** *Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru*

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia global begitu pesat membawa persaingan setiap negara di dunia ini. Perkembangan tersebut dapat dilihat disegala bidang, khususnya bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Hasil perkembangan tersebut menguasai pangsa pasar dunia sekarang ini. Dalam perkembangan dunia yang berorientasi kearah teknologi, dipengaruhi oleh faktor utama yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) suatu bangsa. Pemerintah Indonesia berupaya megembangkan mutu sumber daya manusia melalui bidang pendidikan. Karena

dengan mutu pendidikan yang baik akan menciptakan mutu sumber daya manusia yang baik pula.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka diperlukan adanya sumber daya manusia yang handal dan dapat menghadapi tantangan, menciptakan serta mengisi peluang kerja, karena diindikasikan salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia, oleh karena itu diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan dan peluang global

dan salah satu upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia adalah pendidikan.

Oleh karena itu upaya meningkatkan kualitas manusia melalui pendidikan terus dilakukan oleh lembaga pemerintah dan masyarakat (stakeholder) yang peduli pendidikan dalam arti luas, seperti penelitian dan pengembangan, pelatihan dan pendidikan/kualifikasi guru serta pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang baik formal maupun pendidikan nonformal dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Menurut Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdesmen) (2002) disebutkan sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan Indonesia tidak mengalami peningkatan.

*Pertama*, kebijakan nasional masih menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional yang dilakukan masih bernuansa sentralisasi walaupun telah didesentralisasi diindikasikan dengan jalur birokrasi yang masih sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan cenderung tidak sesuai dengan kondisi pendidikan yang sebenarnya.

*Ketiga*, peran antarwarga sekolah khususnya kepala sekolah, guru dan peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim. Untuk mencapai keinginan tersebut di dalam sekolah sumber daya manusia merupakan asset yang tidak ternilai harganya karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada suatu kerja secara efektif dan efisien, produktif dan kompetitif. Oleh karena itu bagaimana cara untuk mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu faktor yang perlu dituntut adanya kemampuan guru yang profesional dan berkualitas dalam menjalankan tugasnya perubahan perlu mendapat dukungan manajer puncak sebagai langkah penting

pertama untuk dilakukan. Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama. Perubahan dan peningkatan peran fungsi sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan sekolah.

Sukses atau tidak usaha dalam mencapai tujuan organisasi juga dipengaruhi dengan tinggi rendahnya kinerja guru. Kinerja guru merupakan hasil kinerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wawasan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan bersangkutan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kinerja baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Kinerja guru diperlukan agar mutu pelayanan guru dapat diukur berdasarkan kualitas hasil kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemandirian guru, kemampuan kerja sama, kemampuan beradaptasi pada lingkungan kerja, kehadiran dan pengetahuan serbaguna. Untuk memiliki guru yang memiliki kinerja yang tinggi, maka perlu ditanamkan rasa memiliki sekolah dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dikerjakan oleh masing-masing individu.

Dalam lingkungan global yang semakin kompetitif dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat di Sekolah Menengah Pertama Negeri 146 Jakarta Timur dituntut untuk memberdayakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia.

Dari pengamatan sebelumnya menunjukkan bahwa rendahnya hasil kerja pada SMP N 146 Jakarta Timur selain disebabkan jumlah sumber daya manusia yang tersedia baik kuantitas maupun kualitas masih kurang, juga dapat dipengaruhi beberapa faktor, antara lain

adalah kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi yang sedang berkembang, motivasi kerja serta struktur maupun mekanisme kerja yang ada di dalam sekolah tersebut.

Kalau diamati dari beberapa faktor diatas maka faktor budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap baik buruknya kinerja guru yang juga menentukan baik buruknya kinerja sekolah. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh tipe budaya organisasi di SMP N 146 Jakarta Timur. Sedangkan motivasi kerja salah satu ukuran bagaimana melihat kondisi sumber daya manusia yang ada pada satu sekolah. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang tinggi bagi sekolah. Aspek motivasi kerja guru lebih dominan untuk diarahkan menangkap persepsi guru terhadap aktivitas kerja yang telah dilakukannya. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi secara prinsip akan bekerja untuk sesuatu yang disukainya. Orang yang menyenangi pekerjaannya lebih produktif sehingga kinerja dari sekolah tersebut dapat meningkat.

Oleh karena itu guru harus mempunyai motivasi kerja yang tinggi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Fasilitas kerja yang lengkap, ilmu pengetahuan dan pendidikan yang tinggi serta jumlah tenaga yang banyak tidak menjamin tercapainya tujuan bila tidak didukung oleh guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama untuk mencapai tujuan sekolah.

Motivasi antar guru yang satu dengan yang lain tidaklah sama, tergantung kondisi masing-masing individu. Motivasi kerja yang diasumsikan akan membuat guru bergairah dalam bekerja sehingga kinerja semakin meningkat, sedangkan motivasi yang rendah akan menurunkan kinerja.

Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di SMP Negeri 146 Jakarta Timur dituntut untuk terus menerus

melakukan pengembangan organisasi baik visi, misi, strategi dan budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia dan kinerja, kepemimpinan, standarisasi pelayanan, pengelolaan anggaran dan lain sebagainya. Salah satu faktor strategi dalam pengembangan organisasi dan sumber daya manusia di SMP Negeri 146 Jakarta Timur disebutkan diatas adalah pengembangan budaya organisasi dan peningkatan motivasi dari para guru yang diharapkan mampu memberi pengaruh pada peningkatan kinerja guru.

## **B. Perumusan Masalah**

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru?
2. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di sekolah?

## **C. Deskripsi Teori**

### **1. Kinerja Guru**

Kinerja guru tidak biasa dipisahkan dari apa yang terjadi dalam kegiatan kerja guru, baik di kelas, di sekolah, maupun diluar sekolah. Apa yang dialami dalam proses pengetahuan kemampuannya merupakan apa yang diperolehnya. Pengalaman tersebut gilirannya dipengaruhi pula oleh beberapa faktor seperti: kualitas kinerja guru serta karakteristik kinerja guru merupakan cerminan profesionalisme guru (Sudjana, 1989: 38).

Dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat (1) disebutkan bahwa: pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Dapat disimpulkan bahwa guru adalah tenaga profesional yang pekerjaannya utamanya mengajar dan mendidik sebagai bentuk pengabdian kepada komunitas belajar (*learning community*) atau dalam lingkup lebih luas kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Menurut Dale Timpe (1992: 31). Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor internal, yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.
2. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Miner (dalam Edy Sutrisno, 2010; 170), menyatakan kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2004:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil akhir kemampuan kerja seseorang atau kelompok yang telah dicapai pada waktu tertentu. Kinerja guru memiliki spesifikasi tertentu seperti yang dikemukakan dari Manullang (dalam Hadis 2010 : 19) yang memberi

kesan bahwa kinerja guru ditujukan untuk pelajaran terhadap perubahan sikap peserta didik (siswa) oleh karenanya kinerja guru memiliki kriteria-kriteria tertentu sesuai dengan kompetensinya, sebagai guru pengelola pembelajaran yang dapat dibuktikan dengan hasil kerja yang baik, cara kerjanya terprogram adalah perencanaannya, pelaksanaannya, menilai proses dan evaluasinya.

Sedangkan menurut Yamin dan Maisah (2010 : 87 ) kinerja pengajar adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar , jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Terkadang kinerja tenaga pengajar hanya berupa respon, tetapi biasanya memberi hasil. Kinerja dapat dipandang dari berbagai aspek, baik dari sudut pengajar maupun siswa. Dari sudut siswa misalnya menyangkut suatu metode di mana siswa diminta menampilkan pengoperasian, keterampilan, atau gerakan yang diajarkan di bawah suatu kondisi pengawasan melalui proses pembelajaran, sebaliknya dari sudut tenaga pengajar adalah menyangkut bagaimana instruksi tenaga pengajar dalam memberikan arahan berkaitan dengan aspek-aspek tersebut kepada siswa.

Hal-hal yang tampak dan dapat dideskripsikan melalui penampilan tenaga pengajar dikeseharian dapat dilihat oleh siswa dari berbagai aktivitasnya. Menurut Yamin dan Maisah (2010 : 88 ) beberapa aktivitas tersebut diantaranya meliputi : (1) kegiatan sebelum mengajar, (2) kegiatan selama mengajar, (3) kegiatan selama segmen pengajaran regular ; dan (4) kegiatan tentang keterlibatan tenaga pengajar dalam masyarakat pendidik atau lingkungannya secara lebih luas.

Dalam hal ini SMP N 146 Jakarta Timur juga ingin mengetahui apakah kinerja yang dilakukan guru itu sudah memenuhi

harapan atau sebaliknya, sehingga perlu dilakukan penilaian terhadap guru didalamnya untuk dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya.

Oleh karena itu, dalam memenuhi kebutuhan organisasi pada masa yang akan datang, organisasi harus mempunyai strategi untuk mengelola sumber daya manusianya, antara lain melalui pengelolaan agar guru dapat mencapai kinerja yang tinggi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai dan proses pelaksanaan kerja oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan selama satu periode waktu tertentu dari mulai merencanakan, merancang, mengelola, mengorganisasikan, memotivasi serta melakukan penilaian sampai cara membimbing dan membina.

## **2. Budaya Organisasi**

Di dalam organisasi apapun bentuknya pasti memiliki budaya. Namun, budaya yang dianut dan dikembangkan oleh organisasi berbeda dengan konsep budaya sebagai manifestasi kesenian. Dalam organisasi tidak lepas dari budaya yang mengatur bagaimana orang-orang dalam organisasi menjalankan aktifitasnya. [http://www.managementhelp.org/org\\_thry/culture.htm](http://www.managementhelp.org/org_thry/culture.htm), 2011. *Basically, organizational culture is the personality of the organization. Culture is comprised of the assumptions, values, norms and tangible signs (artifacts) of organization members and their behaviors.*

Budaya organisasi adalah identitas sebuah perusahaan. Budaya organisasi tersebut dapat dilihat dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma dan *tangible sign* (artefak) yang dianut atau dimiliki oleh para anggota organisasi dan kebiasaan-kebiasaan mereka.

Menurut Robbins & Coulter (2010: 63), Budaya Organisasi adalah nilai-nilai,

prinsip-prinsip, tradisi, kebiasaan-kebiasaan dan cara-cara bekerja yang dianut bersama para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.

Senada yang diungkapkan dalam Calquit, LePines, Wesson (2009:564), bahwa, *organization cultured as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norm, and values that shape the attitudes and behaviors of it employee.* Dikatakan bahwa Budaya organisasi adalah sebagian dari pengetahuan sosial sebuah organisasi yang terdiri dari aturan-aturan, norma-norma dan nilai-nilai yang membentuk tingkah laku.

Sedangkan menurut Peter F. Druicker yang dikutip oleh Tika (2008: 4) dalam bukunya mengatakan bahwa, *organization culture is the body of solutions to external and internal problems that has worked consistently for a group and that is therefore taught to new members as the correct way to perceive, think about, and feel in relation to those problems.* Disini dikatakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah tersebut.

Dalam suatu budaya organisasi menurut Tika (2008: 5), terkandung unsur-unsur, yaitu:

### **1. Asumsi Dasar**

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

### **2. Keyakinan yang dianut**

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto asumsi dasar, tujuan umum

- organisasi, filosofi usaha atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.
3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi. Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.
  4. Pedoman mengatasi masalah. Dalam organisasi, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
  5. Berbagi nilai (*sharing of value*)  
Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
  6. Pewarisan (*learning process*)  
Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi tersebut.
  7. Penyesuaian (adaptasi)  
Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi, serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

Robbin dan Judge (2009: 585) menyatakan, *organization cultures a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*. Dikatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna ini bila diamati dengan seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Robbin dan Judge menyatakan bahwa hasil penelitian menemukan bahwa, ada 7

(tujuh) karakteristik primer yang secara keseluruhan mencakup esensi dari budaya organisasi, yaitu:

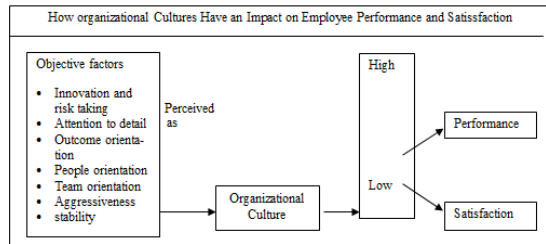
1. *Innovation and risk taking. The degree to which employees are encouraged to be innovated and take risks;*
2. *Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail;*
3. *Outcome orientation. The degree to which management focuses on results or outcomes rather than on the techniques and processes used to achieve those outcomes;*
4. *People orientation. The degree to which management decisions take into consideration the effect outcomes on people within the organization;*
5. *Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals;*
6. *Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing;*
7. *Stability. The degree to which organizational activities emphasize maintaining the status quo in contrast to growth.*

Setiap karakteristik tersebut berada pada kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini akan diperoleh gambaran gabungan atas budaya organisasi itu. Gambaran itu menjadi dasar bagi perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, cara penyelesaian didalamnya dan cara para anggota berperilaku.

Meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan oleh organisasi, karena dengan mengetahui hubungannya, maka organisasi dapat membuat strategi untuk menentukan langkah-langkah yang sebaiknya diambil untuk meningkatkan budaya kerja pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut dapat ikut meningkat.

Robbins dan Judge (2009: 608) menggambarkan bagaimana budaya

organisasiberdampak pada kinerja dapat digambarkan dalam sebuah model sebagai berikut:



Sumber: Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. Organizational Behavior. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009)

**Gambar 1.**  
**Model Budaya Organisasi Berdampak Pada Kinerja**

Dalam bagan diatas digambarkan bahwa budaya organisasi sebagai variabel mempengaruhi motivasi, komitmen dan kinerja. Salah satu implikasi manajerial yang lebih penting dari kultur organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi. Merekrut individu yang nilai-nilainya tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi mungkin akan mengakibatkan karyawan tidak memiliki motivasi dan komitmen serta tidak puas dengan pekerjaan mereka dan organisasi. Tidak mengherankan “ketidaksesuaian” karyawan mengakibatkan tingkat perputaran karyawan yang jauh lebih tinggi dibanding individu-individu yang mempersepsikan sangat sesuai.

Kita juga tidak boleh mengabaikan pengaruh sosialisasi terhadap kinerja pegawai. Kinerja seorang pegawai banyak bergantung pada pengetahuan tentang apa yang harus dan tidak oleh dilakukan. Memahami cara yang benar dalam menjalankan pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang berhasil. Lebih jauh, penilaian terhadap kinerja seorang pegawai meliputi seberapa sesuai orang itu dengan organisasi.

Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi,

termasuk anggota organisasi yang berada dalam hirarki organisasi yang didominasi oleh pendiri, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada pegawai lainnya.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Tika (2008: 13) dalam bukunya *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan* membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Berperan menetapkan batasan
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu seseorang
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi
5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Dari kelima fungsi di atas, fungsi yang terakhirlah yang menarik perhatian, senada dengan Robbins (2009: 14) dikatakan bahwa:

*Culture by definition is elusive, intangible, implicit, and taken for granted. But every organization develops a core set of assumptions, understandings, and implicit rules that govern day to day behavior in the workplace..... Until newcomers learn the rules, they are not accepted as full fledged members of the organization. Transgressions of the rules on the part of higt level executives or front line employees result in universal disapproval and powerful penalties. Conformity to the rules becomes the primary basis for reward and upward mobility.*

Menurut penjelasan kutipan diatas bahwa, budaya organisasi itu sukar dipahami, tidak berwujud, implicit, dan diterima apa adanya. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti asumsi, pemahaman dan aturan implicit

yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat bekerja. Sebelum pendatang baru mempelajari aturan-aturan itu, mereka tidak diterima baik sebagai anggota penuh organisasi tersebut. Pelanggaran aturan dipihak eksekutif tingkat tinggi atau pegawai garis depan mengakibatkan ketidaksetujuan secara umum dan hukum yang berat.

Kesesuaian dengan aturan menjadi dasar utama pemberi imbalan dan mobilitas keatas. Disini terlihat bahwa peran budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku guru tampaknya semakin penting ditempat kerja dewasa ini. Dengan telah dilebarkannya rentang kendali, didatakannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dikurangnya formalisasi, dan diberdayakannya guru oleh organisasi, makan bersama yang diberikan, oleh budaya organisasi yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

Dengan demikian maka budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi disuatu organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku kerja disuatu organisasi yang termanifestasi dalam inovasi, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresipan berkompetisi dan kemandirian.

### 3. Motivasi Kerja

Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Untuk mencapai kinerjanya, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang guru dapat menciptakan kemampuan kerja guru tersebut.

Ivancevich (2007: 16), mengatakan bahwa: *motivation is the set of attitudes that predisposes a person to act in a specific*

*goal directed way. Motivation is thus an inner state that energizes, channels, and sustains human behavior to achieve goals.* Dikatakan bahwa motivasi adalah sikap seseorang untuk bertindak dalam tujuan tertentu yang telah diarahkan. Motivasi adalah dinyatakan bahwa tenaga, hubungan, dan menopang tingkah laku manusia untuk mencapai tujuan.

Pendekatan teori motivasi yang berhubungan dengan usaha pemuas kebutuhan manusia adalah teori yang paling dikenal, yaitu Teori Hirarki dari Abraham Maslow. Menurut Maslow dalam Mullis (2005: 480) dinyatakan bahwa:

*Human needs are arranged in a series of levels, a hierarchy of importance, such as*

1. *Psychological needs, these include homeostasis such as satisfaction hunger and thirst, the need for oxygen and to maintain temperature regulation. Also sleep, sensory pleasures, activity, maternal behavior, and arguably sexual desire*
2. *Safety needs, these include safety and security, freedom from pain or threat of physical attack, protection from danger or deprivation, the need for predictability and orderliness*
3. *Social needs, these include affection, sense of belonging, social activities, friendships, and both the giving and receiving of love*
4. *Esteem needs, these include both self respect and esteem of others*
5. *Self actualization needs, this is the development and realization of one's full potential.*

Disini dinyatakan bahwa didalam diri manusia ada suatu jenjang hirarki kelima kebutuhan, sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisik dan biologi, adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup, termasuk kebutuhan hidup adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dll



2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan, adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan pekerjaan
3. Kebutuhan berafiliasi, adalah kebutuhan sosial, teman interaksi, dicintai dan mencintai serta diterima dalam lingkungan pergaulan
4. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan serta penghargaan, prestise dari pegawai dan lingkungan kerjanya
5. Kebutuhan aktualisasi diri, adalah kebutuhan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja memuaskan.

Moslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan fisiologi dan kebutuhan akan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah, sedangkan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat tinggi.

Gage dan Berliner (1988 : 361) membagi motivasi menjadi dua macam motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang mengacu kepada penghargaan diri dari dalam untuk melakukan kegiatan, sebaliknya motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang dipengaruhi oleh penghargaan diri yang sumbernya dari luar diri. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik mempengaruhi baik persepsi maupun sifat seseorang yang terungkap dalam perilaku.

Dengan demikian suatu kebutuhan yang mempunyai kekuatan yang tinggi, jika suatu ketika sudah terpuaskan, maka kebutuhan tersebut sudah tercapai dan kedudukannya dalam kompetisi dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya berubah menjadi rendah tingkatannya.

Teori motivasi dengan pendekatan kebutuhan yang lain adalah teori dua faktor Herzberg. Seperti dalam Mulilins (2005: 484) dikatakan:

*One set of factors are those which, if absent, cause dissatisfaction. These factor are related to job context, they are concerned with job environment and extrinsic to the job itself. These factors are the hygiene or maintenance factors. They serve to prevent dissatisfaction. The other set of factors are those which, if present, serve to motivate the individual to superior effort and performance. These factor are related to job content of the work itself. They are the motivators or growth factors.*

Teori diatas menggambarkan bahwa ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu:

- a. Faktor hygiene, merupakan faktor yang diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah, yaitu ketidapuasan. Faktor ini mencakup gaji/upah, jaminan kerja, kondisi kerja dan status. Dengan kata lain menyentuh individu melalui rasa senang dan tidak senang bekerja.
- b. Faktor motivator, merupakan faktor yang mempunyai pengaruh untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja, seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan dan peningkatan. Dengan kata lain merupakan faktor yang menyentuh individu melalui rasa puas dan tidak puas dalam pekerjaannya, karena menyangkut lingkungan kerjanya.

Berdasarkan teori-teori diatas, ada persamaan mengenai teori motivasi yaitu mereka mengemukakan bahwa seseorang termotivasi atas dasar kebutuhan, bukan atas dasar keadilan dan harapan.

Motivasi menurut Jones dan George (2008 : 519 dan 617) “*Motivation refers to the forces that determine the direction of a person’s level of effort, and a person’s level of persistence*”.

Joenes dan George juga mengatakan, bahwa motivasi merupakan sentral manajemen, sebab menjelaskan bagaimana

orang berperilaku dan cara mereka melakukan pekerjaan di dalam organisasi. Motivasi ada yang berasal dari dalam (*intrinsic*) dan ada yang berasal dari luar (*extrinsic*).

Didalam organisasi formal, adanya motif yang berasal dari dalam diri guru membawa konsekuensi bagi pimpinan untuk dapat mendorong guru tersebut lebih meningkatkan kinerjanya, diantaranya melalui pemberian penghargaan dan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan guru tersebut. Adanya rangsangan dari luar tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Berkaitan dengan hal tersebut motivasi juga semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dapat dikerjakan dengan baik dengan tujuan yang diinginkan. Untuk memotivasi para guru pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan guru. Seseorang mau bekerja karena ingin memenuhi kebutuhan baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani.

Oleh karena pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan guru yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting adalah mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil maksimal.

Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2009:209) bahwa, *Motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.* Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, harus dipertimbangkan kualitas dari upaya itu maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan menuju konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya diusahakan. Akhirnya motivasi memiliki

dimensi ketekunan. Ini merupakan ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan pada pekerjaan cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Sedangkan menurut Victor Vroom, dikatakan bahwa, *that employees will be motivated to exert a high level of effort when they believe that effort will lead to a good performance appraisal; that a good appraisal will lead to organizational rewards such as bonuses, salary increase or promotions; and that the rewards will satisfy the employees' personal goals.*

Teori diatas mengatakan bahwa guru dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya tersebut akan menghasilkan penilaian kerja yang baik. Penilaian kerja yang baik akan mendorong imbalan organisasi seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi dan imbalan itu akan memenuhi sasaran pribadi guru itu.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan guru dalam bekerja baik dorongan internal dan eksternal agar berhasil lebih baik dalam menjalankan tugasnya sebagai guru, dimana aspek internal tersebut ditandai dengan pemenuhan kebutuhan; dorongan untuk bekerja lebih baik; keinginan maju; dan keinginan lebih unggul, sedangkan aspek eksternal ditandai dengan tantangan berkompetisi dan pandangan terhadap kompensasi.

### A. Penelitian Yang Relevan

No.	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<b>Andri Kurniawan</b> , Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Kinerja Pegawai di Pusat pelatihan dan Pendidikan sekretariat Negara, tahun 2010.	Terdapat hubungan yang positif antara <b>budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai</b> $r = 0,527$ dan 52,7% variasi kinerja pegawai.
2.	<b>Setyawati</b> , Hubungan antara kompetensi dan motivasi kerja dengan kinerja guru di SLTP Negeri kota Tangerang, tahun 2002.	Terdapat hubungan positif antara <b>motivasi dan kinerja guru</b> dengan koefisien korelasi = 0,364 dan 13,2% variasi kinerja guru.

No.	Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Widodo, Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru, tahun 2011	hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,346 atau 34,6%, hubungan variabel motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,647 atau 64,7% dan hubungan variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,380 atau 30,0%

## B. Kerangka Berpikir

### 1. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru

Dalam sebuah organisasi budaya merupakan hal yang paling mendasar. Budaya Organisasi muncul ketika suatu organisasi mulai didirikan dan berkembang pada seluruh orang yang ada didalamnya. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya dan merasa sangat terikat kepadanya, maka makin kuat budaya organisasi tersebut.

Dikatakan bahwa yang diperlukan untuk meningkat kinerja guru terjadi pada level organisasi, antara lain membangun budaya kinerja, menyediakan kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik.

Hubungan antara kinerja dan budaya organisasi adalah pedoman tingkah laku yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan keinginan organisasi untuk melakukan pekerjaan lebih baik sehingga hasil kerja (kinerja) yang diperoleh dapat lebih maksimal. Maju tindaknya organisasi tergantung pada bagaimana guru tersebut berusaha agar organisasi tempat ia bekerja dapat mencapai tujuannya.

Produktifitas guru yang tinggi tercermin dalam semangat kerja yang tinggi. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi yang bersangkutan, dimana budaya organisasi mempresepsikan perilaku individu masing-masing anggota organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem organisasi tersebut.

Ketika pihak organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang mestinya dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi akan terdorong dalam aktivitas kerja mereka. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu keadaan dimana organisasi itu berperan sesuai fungsi dari unit pelaksana yang mana menjadi tugas, batas dan wewenang serta tanggungjawabnya yang berhubungan langsung dengan kinerja guru. Diduga terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru.

### 2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

Proses motivasi berawal dari adanya kebutuhan yang tidak terpenuhi sehingga menciptakan ketegangan yang menimbulkan dorongan-dorongan dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan ini menimbulkan upaya pencarian guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan, pada akhirnya tekanan yang dirasakan menurun. Pada saat tekanan menurun, maka motivasi juga menurun. Karena itu, tekanan-tekanan yang proporsional harus dilakukan secara kontinyu agar dorongan untuk bertindak selalu hidup dalam diri seseorang.

Secara individual, upaya motivasi bisa dilakukan melalui upaya-upaya mengontrol, menilai memotivasi diri sendiri. Namun, ada kalanya kesadaran untuk memotivasi diri tidak muncul dalam diri seseorang, karena itu diperlukan motivasi eksternal yang bisa berasal dari lingkungannya.

Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual guru. Sedangkan faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja guru. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual guru dimulai dari peningkatan motivasi kerja guru. Bahkan guru dan organisasi merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Guru memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan organisasi. Apabila guru memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi. Diduga terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru.

### **3. Hubungan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru**

Dapat dipahami bahwa budaya organisasi sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi yang bersangkutan, dimana budaya organisasi mempersepsikan perilaku individu masing-masing anggota organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem organisasi tersebut.

Di SMP N 146 Jakarta Timur juga dapat membentuk persepsi subjektif mengenai organisasinya berdasarkan teori yang telah disampaikan sebelumnya, seperti faktor toleransi atas resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja guru 1. dengan dampak yang lebih besar pada penguatan budaya.

Proses motivasi berawal dari adanya 2. kebutuhan yang tidak terpenuhi sehingga menciptakan ketegangan yang menimbulkan

dorongan-dorongan dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan ini menimbulkan upaya pencarian guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan, pada akhirnya tekanan yang dirasakan menurun. Pada saat tekanan menurun, maka motivasi juga menurun. Karena itu, tekanan-tekanan yang proporsional harus dilakukan secara kontinyu agar dorongan untuk bertindak selalu hidup dalam diri seseorang.

Produktivitas guru yang tinggi tercermin dalam semangat kerja yang tinggi. Hasil analisis yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi yang kuat dan Motivasi kerja yang tinggi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru di SMP N 146 Jakarta Timur. Hubungan antara kinerja dengan budaya organisasi dan motivasi adalah pedoman tingkah laku yang dapat mempengaruhi guru dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan keinginan organisasi untuk melakukan pekerjaan lebih baik sehingga hasil kerja (kinerja) yang diperoleh dapat lebih maksimal. Diduga terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diduga bahwa Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja akan sangat mendorong Kinerja dari guru.

## **D. Metodologi Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru pada SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

2. Mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

- Mengetahui hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja bersama-sama dengan kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

## 2. Metode Penelitian

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode survey . Penelitian ini bersifat korelasional karena peneliti berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variable penelitian yaitu variable budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variable prediktor dan kinerja guru sebagai variable kriterion. Studi korelasi ini akan menggunakan analisis korelasi dan regresi.

Penelitian ini sangat tepat menggunakan teknik kuesioner, untuk mengetahui hubungan keterikatan variable budaya organisasi dan motivasi kerja guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

## 3. Rancangan Penelitian

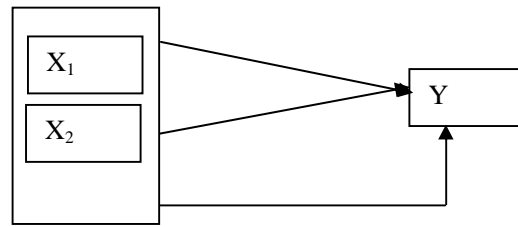
### 1. Berdasarkan tujuan

Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah dituliskan di atas, penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis tentang hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru yang berdampak pada peningkatan dan pengembangan sekolah.

### 2. Berdasarkan tipe penyelidikan penelitian

Berdasarkan tipe penyelidikan penelitian, penelitian ini menggunakan studi korelasional atau hubungan. Bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru merupakan variabel-variabel yang berhubungan dengan masalah yang dikemukakan di atas. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian korelasional.

Kerangka hubungan ketiga variabel penelitian dapat digambarkan sebagai berikut



**Gambar 2. Paradigma Penelitian**

Keterangan Gambar :

- Y adalah Kinerja Guru
- X<sub>1</sub> adalah Budaya Organisasi
- X<sub>2</sub> adalah Motivasi Kerja

## E. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

### 1. Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 146 yang berjumlah 54 orang guru.

### 2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh sehingga semua populasi dijadikan sampel Suharsimi Arikunto (1998 : 108) sebanyak 54 orang guru.

## F. Teknik Pengumpulan Data/Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Semua populasi diberi angket kemudian ditentukan data yang valid dan tidak valid.

Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang saling mendukung dan saling melengkapi tentang budaya organisasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru di SMP N 146 Jakarta Timur.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket). Instrumen terbagi atas 3 (tiga) jenis, yaitu kuesioner untuk mengumpulkan data

variabel bebas ( $X_1$ ) yaitu Budaya Organisasi dan ( $X_2$ ) yaitu Motivasi kerja, dan variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Guru.

Indikator disusun dengan beberapa pertanyaan mengacu seperti skala Likert dengan kategori : Pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1 (satu), Pernyataan Tidak Setuju (ST) dengan skor 2 (dua), Pernyataan Ragu-ragu (R) dengan skor 3 (tiga), pernyataan setuju (S) dengan skor 4 (empat), pernyataan Sangat Setuju (SS) dengan skor 5 (lima).

memiliki rentang skor teoretik antara 21 sampai 105. Hasil penelitian dari seluruh responden instrumen Kinerja Guru yang berjumlah 54 guru, diperoleh nilai terkecil 56 dan nilai terbesar 91; Rata-rata = 78,37; Modus 87; Median 79,00 dan Simpangan Bakunya 8,4. Untuk lebih jelasnya tampak pada tabel berikut ini :

## **G. Deskripsi Data dan Penyajian Data**

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu tiga variabel bebas yaitu: Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi kerja ( $X_2$ ), dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Guru (Y). Penelitian dilakukan terhadap 54 guru dari SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

### **A. Penyajian Data**

Penyajian data disusun berdasarkan distribusi skor setiap variabel dalam bentuk rentang pernyataan distribusi frekuensi mutlak maupun frekuensi relatif. Distribusi frekuensi disusun menurut aturan Struges, kemudian distribusi frekuensi mutlaknya digambarkan dalam histogram. Dilanjutkan ukuran penyebaran simpangan baku yang dilengkapi dengan perhitungan nilai rata-rata mean, modus, dan median sebagai gejala ukuran pemusatan dari setiap variabel secara individual. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan secara rinci sebagai berikut:

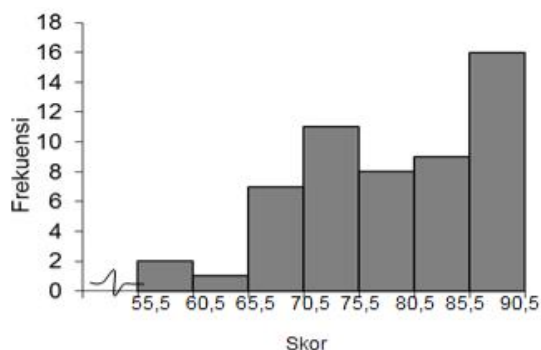
#### **1. Kinerja Guru (Y)**

Data variabel Kinerja Guru yang terkumpul diukur dengan skala rating (rating scale). Untuk satu pernyataan positif memiliki skala 1 sampai 5, yang diwujudkan dalam 5 opsi, yaitu sangat setuju (SS) memiliki skor 5. Setuju (S) memiliki skor 4, Cukup Setuju (CS) memiliki skor 3, Tidak Setuju (TS) memiliki skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mempunyai skor 1. Dari 21 butir pernyataan instrumen penelitian yang telah valid, maka setiap responden

**Tabel 1.**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y)**

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
56 - 60	55,5	60,5	2	3,7%
61 - 65	60,5	65,5	1	1,9%
66 - 70	65,5	70,5	7	13,0%
71 - 75	70,5	75,5	11	20,4%
76 - 80	75,5	80,5	8	14,8%
81 - 85	80,5	85,5	9	16,7%
86 - 91	85,5	91,5	16	29,6%
Jumlah			54	100%

Selanjutnya distribusi mutlaknya digambarkan dalam bentuk histrogram seperti yang tampak pada gambar 4-1 di bawah ini:



**Gambar 3. Grafik Histogram Variabel Y**

## 2. Budaya Organisasi

Data variabel budaya organisasi yang terkumpul diukur dengan skala rating (rating scale). Untuk satu pernyataan positif memiliki skala 1 sampai 5, yang diwujudkan dalam 5 opsi, yaitu sangat setuju (SS) memiliki skor 5. Setuju (S) memiliki skor 4, Cukup Setuju (CS) memiliki skor 3, Tidak Setuju (TS) memiliki skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mempunyai skor 1. Dari 20 butir pernyataan instrumen penelitian yang valid, maka setiap responden memiliki rentang skor teoretik antara 20 sampai 100.

Hasil penelitian dari seluruh responden instrumen Budaya Organisasi yang berjumlah 54 guru, diperoleh nilai terkecil 58 dan nilai terbesar 88; Rata-rata = 70,15; Modus 73; Median 70,00 dan Simpangan Bakunya 7,061. Untuk lebih jelasnya tampak pada tabel berikut ini :

**Tabel 2.**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
			0	
57 - 61	56,5	61,5	6	11,1%
62 - 66	61,5	66,5	12	22,2%
67 - 71	66,5	71,5	11	20,4%
72 - 76	71,5	76,5	17	31,5%
77 - 81	76,5	81,5	5	9,3%
82 - 86	81,5	86,5	1	1,9%
87 - 91	86,5	91,5	2	3,7%
Jumlah			54	100%

## 3. Motivasi Kerja

Data variabel motivasi kerja yang terkumpul diukur dengan skala rating (rating scale). Untuk satu pernyataan positif memiliki skala 1 sampai 5, yang diwujudkan dalam 5 opsi, yaitu sangat setuju (SS) memiliki skor 5. Setuju (S) memiliki skor 4, Cukup Setuju (CS) memiliki skor 3, Tidak Setuju (TS) memiliki skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) mempunyai skor 1. Dari 21 butir pernyataan instrumen penelitian dari data yang valid, maka setiap responden memiliki rentang skor teoretik antara 21 sampai 105. Hasil penelitian dari seluruh responden instrumen Motivasi Kerja yang berjumlah 54 guru, diperoleh nilai terkecil 71 dan nilai terbesar 93; Rata-rata ( ) = 80,70; Modus 74; Median 80,00 dan Simpangan Bakunya 7,022. Untuk lebih jelasnya tampak pada tabel berikut ini

**Tabel 3**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Kelas Interval	Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
			0	
71 - 73	70,5	73,5	9	16,7%
74 - 76	73,5	76,5	12	22,2%
77 - 79	76,5	79,5	4	7,4%
80 - 82	79,5	82,5	6	11,1%
83 - 85	82,5	85,5	6	11,1%
86 - 88	85,5	88,5	6	11,1%
89 - 92	88,5	92,5	11	20,4%
Jumlah			54	100%

**B. Uji Persyaratan Analisis**

**1. Uji Normalitas**

Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak normal. Hal ini juga diperlukan untuk menentukan uji statistik apa yang akan digunakan. Jika data berdistribusi normal (datanya memusat pada nilai mean, median dan modus), maka uji statistik yang digunakan adalah uji statistik parametrik dan jika data berdistribusi tidak normal menggunakan uji statistik non parametrik.

**a. Uji Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y)**

Jumlah sampel variabel Y anggotanya bersifat acak atau anggota sampel berdasarkan peluang tertentu yang memiliki ukuran memenuhi syarat minimal. Hasil pengujian normalitas data variabel Kinerja dapat dilihat pada output SPSS-14.0 Kolmogorov-Smirnov seperti pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Pengujian Normalitas Data Variabel Kinerja Guru**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		X1
N		54
Normal Parameters(a,b)	Mean	78.37
	Std. Deviation	8.401
Most Extreme Differences	Absolute	.137
	Positive	.097
	Negative	-.137
Kolmogorov-Smirnov Z		.307
Asymp. Sig. (2-tailed)		.259

- a Test distribution is Normal.
- b Calculated from data.

Berdasarkan output SPSS tersebut nilai Asymp.Sig (2-tailed) adalah 0,259 lebih besar dari level of signifikan (0,05), dengan demikian data variabel Kinerja Guru dapat dikatakan Normal. Seperti yang tercantum pada tanda a dibawah Tabel 4-4

**b. Uji Normalitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Jumlah sampel variabel X<sub>1</sub> anggotanya bersifat acak atau anggota sampel berdasarkan peluang tertentu yang memiliki ukuran memenuhi syarat minimal. Hasil pengujian normalitas data variabel Budaya Organisasi dapat dilihat pada output SPSS-14.0 Kolmogorov-Smirnov seperti pada Tabel 4.5.

**Tabel 5.**  
**Pengujian Normalitas Data Variabel Budaya Organisasi**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		X1
N		54
Normal Parameters(a,b)	Mean	70.15
	Std. Deviation	7.061
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.086
	Negative	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		.880
Asymp. Sig. (2-tailed)		.420

- a Test distribution is Normal.
- b Calculated from data.



Berdasarkan output SPSS tersebut nilai Asymp.Sig (2-tailed) adalah 0,420 lebih besar dari level of signifikan (0,05), dengan demikian data variabel Kinerja dapat dikatakan Normal. Seperti yang tercantum pada tanda a dibawah Tabel 4-5

**c. Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Jumlah sampel variabel X<sub>2</sub> anggotanya bersifat acak atau anggota sampel berdasarkan peluang tertentu yang memiliki ukuran memenuhi syarat minimal. Hasil pengujian normalitas data variabel Motivasi Kerja dapat dilihat pada output SPSS-14.0 Kolmogorov-Smirnov seperti pada Tabel 4.6.

**Tabel 6.**  
**Pengujian Normalitas Data Variabel Motivasi Kerja**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X2
N		54
Normal Parameters(a,b)	Mean	80.70
	Std. Deviation	7.022
Most Extreme Differences	Absolute	.156
	Positive	.156
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		1.146
Asymp. Sig. (2-tailed)		.145

a Test distribution is Normal.  
b Calculated from data.

Berdasarkan output SPSS tersebut nilai Asymp.Sig (2-tailed) adalah 0,145 lebih besar dari level of signifikan (0,05), dengan demikian data variabel Kinerja dapat dikatakan Normal. Seperti yang tercantum pada tanda a dibawah Tabel 4-6

**2. Uji Linearitas**

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian akan dilakukan dengan menggunakan SPSS ver 19.0 dan hasilnya dapat dibaca pada output

ANOVA table pada baris *Deviation From Linearity* dan kolom sig.(signifikansi), dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila sig.(signifikansi) lebih dari 0,05.

**a. Uji Linearitas variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan Kinerja guru (Y).**

**Tabel 7.**  
**Uji Linearitas Variabel X<sub>1</sub> dengan Y**

ANOVA tabel

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Budaya Organisasi	Between Groups	1516.113	18	84.228	1.490	.220
	Linearity	851.602	1	851.602	15.065	.001
	Deviation from Linearity	664.511	17	39.089	.691	.769
Within Groups		847.917	15	56.528		
Total		2364.029	33			

Dari tabel ANOVA di atas diperoleh nilai linearitas regresi Y atas X<sub>1</sub> adalah 0,769 atau dapat dibaca bahwa nilai sig = 0.769, ini lebih besar dari 0.05, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel X<sub>1</sub> dengan Y linear.

**b. Uji Linearitas variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Guru (Y).**

**Tabel 8.**  
**Uji Linearitas Variabel X<sub>2</sub> dengan Y**

ANOVA tabel

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	Between Groups	1619.696	16	101.231	2.312	.048
	Linearity	598.889	1	598.889	.678	.002
	Deviation from Linearity	1020.807	15	68.054	.554	.190
Within Groups		744.333	17	43.784		
Total		2364.029	33			

Dari tabel ANOVA di atas diperoleh nilai linearitas regresi Y atas X<sub>2</sub> adalah 0,190 atau dapat dibaca bahwa nilai sig =

0.190, ini lebih besar dari 0.05, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel  $X_2$  dengan Y linear.

### C. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan Hasil Hipotesis

#### 1. Hipotesis 1: Terdapat Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru

Dari penetapan ramalan yang digunakan untuk melihat ada hubungan atau tidaknya antara  $X_1$  dengan Y membentuk persamaan garis regresi sederhana. Bentuk persamaan regresi sederhana yang ditunjukkan dalam  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726X_1$  tersebut dilanjutkan dalam uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi dalam tabel 4-9.

**Tabel 9.**  
Uji Signifikansi Variabel Y atas  $X_1$

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1506.035	1	1506.035	35.047	.000(a)
	Residual	2234.557	52	42.972		
	Total	3740.593	53			

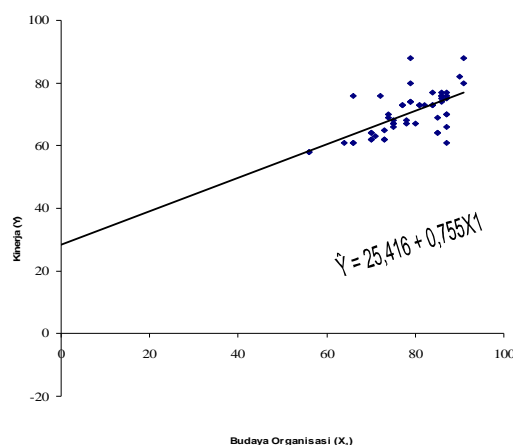
a Predictors: (Constant), Budaya Organisasi  
b Dependent Variable: Kinerja

Dari daftar tabel 4-9 tersebut di atas tampak bahwa pada nilai signifikansi diperoleh skor 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi Y atas  $X_1$  disebut sangat berarti atau sangat signifikan. Setelah teruji signifikansi antara Y atas  $X_1$  maka langkah selanjutnya adalah menguji kelinearan regresi. Berikut hasil perhitungan yang diolah dengan program SPSS ver 17.00

**Tabel 10.**  
Uji Kelinearan Variabel Y atas  $X_1$

		of Squares	df	an Square	F	ig.
Kinerja * Budaya Organisasi	Residual	2272.285	18	126.238	3.009	.003
	Linearity	1506.035	1	1506.035	35.899	.000
	Quadratic	766.250	17	45.074	1.074	.413
	in Groups	1468.307	35	41.952		
	Total	3740.593	53			

Dari daftar tabel 4-10 tersebut di atas tampak bahwa pada nilai signifikansi diperoleh skor 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi Y atas  $X_1$  disebut linear. Dari persamaan regresi yang linear  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726X_1$  tersebut dapat digambarkan grafik garis regresi linear pengaruh  $X_1$  dengan Y berdasarkan nilai-nilai koordinat  $X_1$  dan Y sebagai berikut:



**Gambar 4.** Grafik Garis Regresi Linear Hubungan Y Dengan  $X_1$

**Tabel 11.** Regresi Linear Hubungan Y Dengan  $X_1$

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.677	12.058		2.295	.028
	Budaya Organisasi	.726	.171	.600	4.245	.000

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi, bahwa  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726X_1$  ternyata sangat signifikan dan linear, yang dapat digambarkan dalam grafik persamaan regresi tersebut di atas, yang maknanya bahwa setiap kenaikan 0,726 kali skor Budaya Organisasi ( $X_1$ ) menyebabkan peningkatan 1 skor Kinerja Guru (Y) pada titik konstanta bilangan 27,677. grafik tersebut menggambarkan persamaan regresi dapat untuk meramal pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y).

Setelah dilakukan pengujian keberartian korelasi dengan Uji-t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 5,920. Harga  $t_{tabel}$  pada distribusi 't' dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  untuk dk 52 ( $n-2$ ) diperoleh indeks  $t_{tabel}$  sebesar 1,68. Oleh karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $5,920 > 1,68$  berarti koefesien korelasi antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru (Y) signifikan pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian, hipotesis Nol ( $H_0$ ) yang dinyatakan di atas ditolak; sebaliknya hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru (Y).

Berdasarkan koefisien korelasi tersebut dapat diperoleh koefisien determinasi pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar  $(0,635)^2 = 0,403$ . Hal ini menunjukkan bahwa 40,30% variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi, dan terdapat variabel lain yang dapat menerangkan 59,70% variasi Kinerja Guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi ( $X_1$ ) cukup berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y), Berdasarkan output SPSS besarnya nilai-nilai tersebut disajikan pada tabel 4-12 berikut ini:

**Tabel 12.**  
Koefisien Determinan Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635(a)	.403	.391	6.555

a Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

## 2. Hipotesis 2: Terdapat Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

Dari penetapan ramalan yang digunakan untuk melihat ada hubungan atau tidaknya antara  $X_2$  dengan Y membentuk persamaan garis regresi sederhana. Bentuk persamaan regresi sederhana yang ditunjukkan dalam  $\hat{Y} = 29,379 + 0,606X_2$  tersebut dilanjutkan

dalam uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi dalam tabel 4-13.

**Tabel 13.**  
Uji Signifikansi Variabel Y atas  $X_2$

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1063.286	1	1063.286	20.652	.000(a)
Residual	2677.307	52	51.487		
Total	3740.593	53			

a Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b Dependent Variable: Kinerja

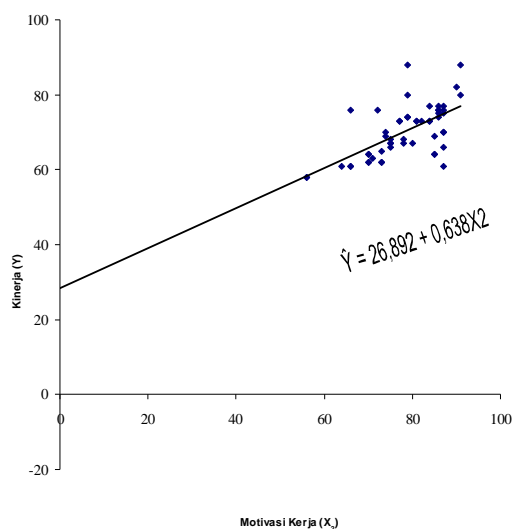
Dari daftar tabel 4-13 tersebut di atas tampak bahwa pada nilai signifikansi diperoleh skor 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi Y atas  $X_2$  disebut sangat berarti atau sangat signifikan. Setelah teruji signifikansi antara Y atas  $X_2$  maka langkah selanjutnya adalah menguji kelinearan regresi. Berikut hasil perhitungan yang diolah dengan program SPSS ver 17.00.

**Tabel 14.**  
Uji Kelinearan Variable Y atas  $X_2$

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Kinerja * Motivasi Kerja	Unadjusted (Unadjusted)	2102.376	16	131.398	2.968	.003
	Linearity	1063.286	1	1063.286	24.015	.000
	Quadratic	1039.090	15	69.273	1.565	.133
	in Groups	1638.217	37	44.276		
Total	3740.593	53				

Dari daftar tabel 4-14 tersebut di atas tampak bahwa pada nilai signifikansi diperoleh skor 0.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi Y atas  $X_2$  disebut linear.

Dari persamaan regresi yang linear  $\hat{Y} = 29,379 + 0,606X_2$  tersebut dapat digambarkan grafik garis regresi linear pengaruh  $X_2$  dengan Y berdasarkan nilai-nilai koordinat  $X_2$  dan Y sebagai berikut:



Gambar 5. Grafik Garis Regresi Linear Hubungan Y dengan X<sub>2</sub>

Tabel 15. Regresi Linear Hubungan Y dengan X<sub>2</sub>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.379	14.998		1.959	.059
	MotivasiKerja	.606	.184	.503	3.295	.002

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi, bahwa  $\hat{Y} = 29,379 + 0,606X_2$  ternyata sangat signifikan dan linear, yang dapat digambarkan dalam grafik persamaan regresi tersebut di atas, yang maknanya bahwa setiap kenaikan 0,606 kali skor Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) menyebabkan peningkatan 1 skor Kinerja Guru (Y) pada titik konstanta bilangan 29,379. grafik tersebut menggambarkan persamaan regresi dapat untuk meramal pengaruh Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y).

Setelah dilakukan pengujian keberartian korelasi dengan Uji-t diperoleh t<sub>hitung</sub> sebesar 4,544. Harga t<sub>tabel</sub> pada distribusi 't' dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  untuk dk 52 (n-2) diperoleh indeks t<sub>tabel</sub> sebesar 1,68. Oleh karena t<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub> yaitu 4,544 > 1,68 berarti koefisien korelasi antara Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Guru

(Y) signifikan pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian, hipotesis nol (H<sub>0</sub>) yang dinyatakan di atas ditolak; sebaliknya hipotesis alternatif (H<sub>1</sub>) diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja (Y).

Berdasarkan koefisien korelasi tersebut dapat diperoleh koefisien determinasi pengaruh Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y) sebesar  $(0,533)^2 = 0,284$ . Hal ini menunjukkan bahwa 28,40% variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>), dan terdapat variabel lain yang dapat menerangkan 71,60% variasi Kinerja Guru (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) cukup berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y) Berdasarkan output SPSS besarnya nilai-nilai tersebut disajikan pada tabel 4.16. berikut ini:

Tabel 16. Koefisien Determinan Motivasi Kerja(X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533(a)	.284	.270	7.175

a Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

### 3. Hipotesis 3: Terdapat Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dengan Kinerja Guru

Untuk mengetahui adanya hubungan Budaya Organisasi dan Motivasi kerja secara simultan dengan Kinerja guru digunakan analisis regresi berganda. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 17.0, dan diperoleh nilai-nilai sebagai berikut:

$$a = -3,302$$

$$b_1 = 0,629$$

$$b_2 = 0,466$$

**Tabel 17.**  
**Koefisien Regresi Ganda ( $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	d. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.302	10.762		-.307	.760
	Budaya Organisasi	.629	.117	.528	5.370	.000
	Motivasi Kerja	.466	.118	.389	3.954	.000

a Dependent Variable: Y

Hubungan Budaya Organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama dengan Kinerja guru dapat dinyatakan sebagai berikut,  $Y = -3,302 + 0,629X_1 + 0,466X_2$ . Nilai konstanta dan regresi dalam persamaan regresi ganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- $a = -3,302$ ; adalah bilangan konstan menunjukkan nilai Kinerja guru, dengan Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja nilainya dianggap nol
- $b_1 = 0,639$ ; adalah nilai koefisien regresi  $b_1$ , artinya setiap kenaikan/penambahan nilai Budaya Organisasi sebesar satu unit akan meningkatkan nilai Kinerja guru sebesar 0,639 unit.
- $b_2 = 0,466$ ; adalah nilai koefisien regresi  $b_2$ , artinya setiap kenaikan/penambahan nilai motivasi kerja sebesar satu unit akan meningkatkan nilai Kinerja guru sebesar 0,466 unit.

Untuk membuktikan persamaan regresi ganda ini signifikan atau tidak dilakukan uji hipotesis (uji signifikansi) melalui uji F pada taraf 5%,  $H_0$  : Budaya Organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) tidak mempunyai hubungan signifikan (nyata) dengan variabel Kinerja guru, jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .  $H_1$  : Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama (simultan) mempunyai hubungan signifikan (nyata) dengan variabel Kinerja guru, jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% dengan db pembilang 2 dan db penyebut 53 adalah 2,79. Besarnya nilai  $F_{hitung}$  dapat dilihat tabel Anova di bawah ini:

**Tabel 18.**  
**Tabel Anova Regresi Ganda ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2030.285	2	1015.143	30.271	.000 (a)
	Residual	1710.307	51	33.535		
	Total	3740.593	53			

a Predictors: (Constant), X2, X1 b Dependent Variable: Y

Ternyata nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $30,271 > 2,79$ ), artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel Budaya Organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) mempunyai hubungan signifikan (nyata) dengan variabel Kinerja guru. Dari hasil perhitungan korelasi product moment didapatkan koefisien korelasi  $r_{y.1.2}$  antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dengan Kinerja sebesar 0,737. Nilai ini jika diinterpretasikan dengan nilai  $r_{hitung}$  maka dalam kriteria tinggi.

Setelah dilakukan pengujian keberartian korelasi dengan uji F maka dilanjutkan dengan uji t. Hasil Uji-t diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,954. Harga  $t_{tabel}$  pada distribusi 't' dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  untuk dk 52 ( $n-2$ ) diperoleh indeks  $t_{tabel}$  sebesar 1,68. Oleh karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $3,954 > 1,68$  berarti koefisien korelasi antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja ( $X_1$ ) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y) signifikan pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) yang dinyatakan di atas ditolak; sebaliknya hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara simultan dengan Kinerja Guru (Y).

Setelah persamaan regresi ditemukan maka langkah selanjutnya adalah mencari nilai koefisien determinan untuk regresi ganda  $R^2$ . Koefisien determinan menunjukkan seberapa besar variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

mampu menjelaskan variabel Kinerja guru dalam bentuk persentasi. Namun untuk regresi ganda sebaiknya menggunakan  $R^2$  yang sudah disesuaikan atau tertulis R Square, karena telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan output SPSS besarnya nilai koefisien determinan yang sudah disesuaikan (Square) adalah 0,543, seperti yang terlihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 19.**  
**Koefisien Determinan Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ )**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737(a)	.543	.525	5.791

a Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi

Nilai tersebut membuktikan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variabel Kinerja Guru sebesar 54,30%. sedangkan sisanya sebesar 45,70% ditentukan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

## H. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dibahas pada Bab IV, dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi uji normalitas, uji linieritas serta keberartian regresi telah dipenuhi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang sedang antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $ry_1 = (0,635)^2 = 0,403$  atau koefisien determinasi sebesar 40,30% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 59,70% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 27,677 + 0,726X_1$ . Artinya jika budaya organisasi semakin positif, maka kinerja akan meningkat pula.

2. Terdapat hubungan yang sedang antara Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $ry_2 = (0,533)^2 = 0,284$  atau koefisien determinasi sebesar 28,40% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 71,60% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 29,379 + 0,606X_2$ . Artinya jika motivasi kerja semakin positif, maka kinerja akan meningkat pula.
3. Terdapat hubungan yang sedang antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru ( $Y$ ), dengan koefisien korelasi  $ry_{12} = (0,737)^2 = 0,543$  atau koefisien determinasi sebesar 54,30% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dan terdapat variable lain yang dapat menerangkan 45,70% variasi kinerja guru dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = -3,302 + 0,726X_1 + 0,466X_2$ . Artinya jika budaya organisasi dan motivasi kerja makin baik, maka kinerja akan baik dan meningkat pula.

Dari ketiga kesimpulan di atas, secara umum dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja guru sangat besar hubungannya dengan kinerja. Atau dengan kata lain kinerja sangat ditentukan oleh budaya organisasi, motivasi kerja guru.

## I. Implikasi

Penelitian tentang hubungan antara Budaya organisasi dan motivasi kerja guru dengan Kinerja guru di SMP Negeri 146 Jakarta Timur sangat penting untuk ditindak, Implikasi dari penelitian ini adalah:

1. Dapat dipergunakan oleh sekolah untuk meningkatkan dan memperkuat budaya organisasi di sekolah SMP Negeri 146 Jakarta Timur, karena sangat berdampak pada kinerja guru.

2. Dapat dipergunakan oleh sekolah untuk selalu meningkatkan motivasi kerja guru di lingkungan sekolah SMP Negeri 146 Jakarta Timur, karena sangat berdampak pada kinerja guru.
3. Dapat dipergunakan sebagai bahan informasi untuk penelitian lanjutan bagi peneliti demi kemajuan dunia pendidikan.

#### J. Saran

Dari hasil temuan analisis data tersebut di atas, maka dapat di sarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi di lingkungan sekolah SMP Negeri 146 Jakarta Timur harus tetap dijaga dan ditingkatkan dengan cara selalu menghidupkan paguyuban, kerjasama, kerukunan, saling menghormati, saling menghargai antar karyawan agar kinerja guru dapat lebih meningkat.
2. Kepala sekolah SMP Negeri 146 Jakarta Timur hendaknya memberi perhatian yang lebih terhadap motivasi kerja guru dalam meningkatkan kinerja guru sehingga tujuan dapat dicapai dengan baik dan kelancaran sekolah dapat terjamin.
3. Peningkatan motivasi kerja secara internal dan eksternal perlu dilakukan agar tujuan dari organisasi dapat dicapai sehingga kinerja guru akan semakin meningkat.
4. Diperlukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor lain yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru di luar variabel budaya organisasi dan motivasi kerja. Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain secara positif benar-benar menjadi unsur determinan terhadap pencapaian kinerja guru. Dengan mengidentifikasi faktor ini maka memudahkan rekomendasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru di lingkungan sekolah SMP Negeri 146 Jakarta Timur.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT. RINEKA CIPTA
- [2] Calquitt, LePines, Wesson. 2009. *Organization Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: the McGraw-Hill
- [3] Crowl, Thomas. K, Kaminsky, Sally, dan Podell, David M. 1997. *Educational Psychology, Windows On Teaching*. New York : Brown dan Benchmark.
- [4] Edy Sutrisno. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Kencana Prada Media Group.
- [5] Gage, L.N dan David C. Berliner. *Educational Psychology*. Boston : Houghton Mafflin Company, 1988.
- [6] George, Jennifer M and Jones, Gareth R. 2008. *Contemporary Management, Fifth Edition*. United States of America : McGRAW-Hill International
- [7] [http://www.managementhelp.org/org\\_thry/culture\\_2011](http://www.managementhelp.org/org_thry/culture_2011)
- [8] Hadis dan Nurhayati. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- [9] John M. Ivancevich. 2007. *Human Resource Management*. Singapore: McGraw Hill Co.
- [10] \_\_\_\_\_, 2011. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Jakarta : Penabur.
- [11] \_\_\_\_\_, 2002. *Pembinaan Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- [12] Jones, Gareth R & George, Jenifer M., 2008. *Contemporary Management, Fifth Edition*, United States of America : McGRAW – Hill International
- [13] Laurie J. Mullins. 2005. *Management and Organization Behavior*. England: Prentice Hall Publisher.

- [14] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Jakarta: CV. Refika Aditama.
- [15] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Redakarya.
- [16] Reigeluth, Charles M. 1983. *Instructional Design Theories and Models : An Overview of their Current Status*, New Jersey : Lawrence Elbaum Associates, Publisher
- [17] Robbins and Coulter. 2010. *Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Erlangga
- [18] Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [19] Tika, Moh. Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.