

**MOTIVASI KERJA, BUDAYA SEKOLAH, DAN KINERJA GURU  
DI TK, SD, SMP, DAN SMA NASIONAL PLUS  
BADAN PENDIDIKAN KRISTEN (BPK) PENABUR BOGOR**



**Oleh:**

**THRESIA HOTMA ULIE**

**NIM: 1601190008**

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
2018**

**MOTIVASI KERJA, BUDAYA SEKOLAH, DAN KINERJA GURU  
DI TK, SD, SMP, DAN SMA NASIONAL PLUS  
BADAN PENDIDIKAN KRISTEN (BPK) PENABUR BOGOR**



**Oleh:**

**THRESIA HOTMA ULIE**

**NIM: 1601190008**

**Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.)**

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
2018**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Lembar Persetujuan dan Pengarsipan  
Ke Perpustakaan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan

Dr. Hotner Tampubolon, M.M.

# *PERSEMBAHAN*



*Kupersembahkan karya tulis ini kepada:*

- *Yesus Kristus, yang memberiku kesehatan dan kekuatan.*
- *Bapakku yang tercinta, Arcenius Situmorang yang selalu berdoa untukku dan semua anak-anaknya, dan mendorongku untuk menyelesaikan tesis ini. Mamaku yang tercinta, Martha Ida br. Pardede, B. A. (almarhumah), yang selama hidupnya menyayangi dan mengasahi kami.*
- *Adik-adikku terkasih, Dhina dan keluarga, Rickson dan keluarga, Amelia, serta Rocky dan keluarga, yang selalu memberiku semangat.*






**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING**

NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Dr. Hotner Tampubolon, M.M. Pembimbing I	31/7.2018 .....	 .....
2. Dr. Lisa Gracia Kailola, M.Pd. Pembimbing II	31/7.2018 .....	 .....

**PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI**

NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Dr. Hotner Tampubolon, M.M. Penguji I	31/7.2018 .....	 .....
2. Dr. Lisa Gracia Kailola, M.Pd. Penguji II	31/7.2018 .....	 .....
3. Prof. W. B. P. Simanjuntak, M.Ed., Ph.D. Penguji III	31/7.2018 .....	 .....

Tanggal Lulus : 10 Juli 2018

NIM : 1601190008

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Bapa di surga yang telah memberikan hikmat, kesehatan, kekuatan, pengetahuan, dan pertolongan hingga penulis dapat menulis dan menyelesaikan tesis yang berjudul “Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, dan Kinerja Guru di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor.”

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta.

Dalam penyelesaian tesis ini banyak pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat kepada:

1. Ir. Tarsicius Sunaryo, M.A., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta dan selaku Dosen Pengampu, yang telah memberikan arahan dan motivasi selama perkuliahan.
2. Dr. Hotner Tampubolon, M.M., selaku Ketua Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta, dan selaku Dosen Pengampu serta Dosen Pembimbing I yang selalu memberikan perhatian, arahan, motivasi, baik selama perkuliahan maupun selama bimbingan sampai penyelesaian tesis ini
3. Dr. Lisa Gracia Kailola, M.Pd., selaku Dosen Pengampu dan Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan perhatian, arahan, motivasi, baik

selama perkuliahan maupun selama pembimbingan sampai penyelesaian tesis ini.

4. Para dosen Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta, yang telah setia mengajar dan membekali kami dalam menyelesaikan program studi ini.
5. Bapak Saut Pane, selaku Ketua Yayasan BPK PENABUR Bogor, untuk izin yang diberikan melakukan penelitian di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor.
6. Bapak Surja Winata, S.Pd., selaku Kepala Pendidikan BPK PENABUR Bogor, untuk dukungan yang diberikan melakukan penelitian di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor.
7. Bapak Wahyu Kristanta, M.Pd., selaku Kepala Sekretariat BPK PENABUR Bogor, untuk dukungan yang diberikan melakukan penelitian di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor.
8. Bapakku tercinta, Arcenius Situmorang, yang selalu memberi yang terbaik dan memberi dorongan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan dan penyelesaian penulisan tesis ini.
9. Mamaku tercinta, Martha Ida br. Pardede, B. A. (almarhumah), yang selama hidupnya selalu memberi yang terbaik kepada penulis.
10. Adik-adikku terkasih, Dhina dan keluarga, Rickson dan keluarga, Amelia, serta Rocky dan keluarga, yang selalu memberi semangat dan dorongan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan dan menyelesaikan tesis ini.
11. Temanku yang membantu dalam memantapkan tesisku ini, yaitu Desi Sidjabat.

12. Teman-temanku mahasiswa Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta yang selalu memberi semangat kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
13. Para staf karyawan Program Pascasarjana UKI yang senantiasa siap membantu penulis selama perkuliahan.
14. Para Kepala Sekolah dan rekan-rekan guru TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor yang telah turut serta membantu dalam masa penelitian.

Akhir kata semoga tesis ini berguna bagi siapa saja yang membacanya, secara khusus bagi penelitian lanjutan di Yayasan BPK PENABUR Bogor.

Jakarta, 13 Juni 2018

Penulis,

Thresia Hotma Ulie



## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 13 Juni 2018

Yang menyatakan,



Thresia Hotma Ulie, S.Pd

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai mahasiswa Universitas Kristen Indonesia, yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : THRESIA HOTMA ULIE

NIM. : 1601190008

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Indonesia Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-Exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“MOTIVASI KERJA, BUDAYA SEKOLAH, DAN KINERJA GURU DI  
TK, SD, SMP, DAN SMA NASIONAL PLUS BADAN PENDIDIKAN  
KRISTEN (BPK) PENABUR BOGOR”**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Universitas Kristen Indonesia berhak menyimpan, mengalih-mediakan/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan saya sebagai penulis/pencipta.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Universitas Kristen Indonesia, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 13 Juni 2018

Yang menyatakan,



Thresia Hotma Ulie

## ABSTRAK

Thresia Hotma Ulie. **Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, dan Kinerja Guru di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor**. Tesis. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI), 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Populasi dalam penelitian adalah guru-guru TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor. Penelitian ini menggunakan proporsional random sampling dengan populasi berjumlah 66 guru dan sampel 40 guru. Pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner (angket). Analisis data menggunakan korelasi, regresi sederhana, dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,797, persamaan regresi linear  $Y = 0,609 + 0,873X_1$ ,  $t_{hitung} (8,140) > t_{tabel} (1,686)$ , nilai signifikansi  $(0,000) < 0,05$ , dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,636. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,636 membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 63,6%. Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,486, persamaan regresi linear  $Y = 2,580 + 0,478X_2$ ,  $t_{hitung} (3,342) > t_{tabel} (1,681)$ , nilai signifikansi  $(0,001) < 0,05$ , dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) 0,237. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,237 membuktikan bahwa budaya sekolah mempengaruhi kinerja guru sebesar 23,7%. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi berganda sebesar 0,820, persamaan regresi linear  $Y = 0,247 + 0,784X_1 + 0,205X_2$ ,  $F_{hitung} (38,015) > F_{tabel} (3,252)$ , nilai signifikansi  $F (0,000) < 0,05$ , dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) 0,673. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,673 membuktikan bahwa motivasi kerja secara bersama-sama dengan budaya sekolah mempengaruhi kinerja guru sebesar 67,3%. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor dapat ditingkatkan melalui peningkatan motivasi kerja dan budaya sekolah.

**Kata kunci:** motivasi kerja, budaya sekolah, kinerja guru.

## ABSTRACT

Thresia Hotma Ulie. **Work Motivation, School Culture, and Teacher Performance in National Plus Kindergarten, Elementary School, Junior High School, and Senior High School of Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor**. Thesis. Jakarta: Postgraduate Universitas Kristen Indonesia (UKI), 2018.

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of work motivation and school culture on teacher performance in National Plus Kindergarten, Elementary School, Junior High School, and Senior High School of Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor. This research was a correlational quantitative descriptive research. Population in this study was the teachers in National Plus Kindergarten, Elementary School, Junior High School, and Senior High School of Badan Pendidikan Kristen (BPK) PENABUR Bogor. A proportionate stratified random sampling was used in this research with the population of a total of 66 teachers and sample of 40 teachers. Data was collected by questionnaire and analyzed using correlational, simple regression, and multiple regression. The result of this research indicated that there was a significant influence of work motivation on teacher performance with a correlation coefficient of 0,797, linear regression equation  $Y = 0,609 + 0,873X_1$ ,  $t_{value} (8,140) > t_{table} (1,686)$ , significant value  $(0,000) < 0,05$ , and coefficient determination of 0,636. The value of coefficient determination ( $R^2$ ) of 0,636 showed that work motivation influenced teacher performance by 63,6%. The result of this research also showed that there was a significant influence of school culture on teacher performance with a correlation coefficient of 0,486, linear regression equation  $Y = 2,580 + 0,478X_2$ ,  $t_{value} (3,342) > t_{table} (1,681)$ , significant value  $(0,001) < 0,05$ , and coefficient determination of 0,237. The value of coefficient determination ( $R^2$ ) of 0,237 showed that school culture influenced teacher performance by 23,7%. The result also showed that there was a significant influence of work motivation and school culture altogether on teacher performance with a multiple correlation coefficient of 0,820, linear regression equation  $Y = 0,247 + 0,784X_1 + 0,205X_2$ ,  $F_{value} (38,015) > F_{table} (3,252)$ , significant value  $F (0,000) < 0,05$ , and coefficient determination ( $R^2$ ) of 0,673. The value of coefficient determination of 0,673 showed that work motivation and school culture altogether influenced teacher performance by 67,3%. It can be concluded from this research that teacher performance of BPK PENABUR Bogor National Plus schools can be improved through work motivation and school culture.*

**Keywords:** *work motivation, school culture, teacher performance.*

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	v
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	vi
<b>ABSTRAK/ABSTRACT</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Pembatasan Masalah .....	8
D. Rumusan Masalah Penelitian.....	8
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Teoretis .....	11
1. Pengertian Kinerja Guru .....	11
2. Pengertian Motivasi Kerja .....	18
3. Pengertian Budaya Sekolah .....	25

B. Penelitian yang Relevan .....	33
C. Kerangka Berpikir .....	36
D. Hipotesis Penelitian .....	37
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
B. Metode Penelitian .....	39
C. Rancangan Penelitian .....	40
D. Populasi dan Sampel .....	40
E. Definisi Konseptual, Definisi Operasional, dan Kisi-kisi Instrumen .....	43
F. Teknik Pengumpulan Data .....	46
G. Uji Validitas dan Reabilitas Data .....	47
H. Teknik Analisis Data .....	54
I. Uji Hipotesis .....	57
<b>BAB IV. HASIL ANALISIS</b>	
A. Statistik Deskriptif .....	61
B. Uji Persyaratan Analisis .....	70
C. Pengujian Hipotesis dan Hasil Penelitian .....	74
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	85
<b>BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN</b>	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	xv
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	xviii
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	lxiii

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Guru-guru Berprestasi di TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor .....	6
Tabel 3.1. Populasi Guru-guru TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor .....	41
Tabel 3.2. Jumlah Sampel Guru-guru TK, SD, SMP, dan SMA Nasional Plus BPK PENABUR Bogor .....	42
Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	43
Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja .....	44
Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Budaya Sekolah .....	45
Tabel 3.6. Kriteria Pengukuran Jawaban Skala Likert Variabel $X_1$ , $X_2$ , dan $Y$ .....	47
Tabel 3.7. Pengujian Validitas Kinerja Guru .....	49
Tabel 3.8. Pengujian Validitas Motivasi Kerja .....	50
Tabel 3.9. Pengujian Validitas Budaya Sekolah.....	51
Tabel 3.10. Hasil Pengujian Validasi Variabel Kinerja Guru, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah .....	52
Tabel 3.11. Uji Reabilitas Kinerja Guru, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah .....	53
Tabel 3.12. Panjang Kelas Interval .....	55
Tabel 3.13. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	57
Tabel 4.1. Statistik Deskriptif Kinerja Guru .....	61
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru .....	62

Tabel 4.3. Statistik Deskriptif Motivasi Kerja .....	64
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	65
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Budaya Sekolah .....	67
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Sekolah .....	68
Tabel 4.7. Pengujian Normalitas Variabel Kinerja Guru (Y) .....	70
Tabel 4.8. Pengujian Normalitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) .....	71
Tabel 4.9. Pengujian Normalitas Variabel Budaya Sekolah ( $X_2$ ) .....	72
Tabel 4.10. Uji Linearitas Variabel $X_1$ dengan Y .....	73
Tabel 4.11. Uji Linearitas Variabel $X_2$ dengan Y .....	74
Tabel 4.12. Korelasi antara Kinerja Guru, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah .....	75
Tabel 4.13. Hasil Regresi Variabel $X_1$ atas Y .....	76
Tabel 4.14. Uji Signifikansi Variabel $X_1$ atas Y .....	77
Tabel 4.15. Koefisien Determinasi (R Square) $X_1$ atas Y .....	78
Tabel 4.16. Hasil Regresi Variabel $X_2$ atas Y .....	79
Tabel 4.17. Uji Signifikansi Variabel $X_2$ atas Y.....	79
Tabel 4.18. Koefisien Determinasi (R Square) $X_2$ atas Y .....	81
Tabel 4.19. Hasil Regresi Variabel $X_1$ dan $X_2$ atas Y.....	82
Tabel 4.20. Uji Signifikansi Variabel $X_1$ dan $X_2$ atas Y.....	83
Tabel 4.21. Koefisien Determinasi Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	83



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Rancangan Penelitian .....	40
Gambar 4.1.	Histogram Kinerja Guru .....	63
Gambar 4.2.	Histogram Motivasi Kerja .....	66
Gambar 4.3.	Histogram Budaya Sekolah .....	69
Gambar 4.4.	Grafik Regresi Linier Pengaruh $X_1$ terhadap Y .....	78
Gambar 4.5.	Grafik Regresi Linier Pengaruh $X_2$ terhadap Y .....	80
Gambar 4.5.	Grafik Regresi Linier Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Angket Uji Coba Penelitian .....	xviii
Lampiran 2.	Hasil Pengolahan Uji Coba Validitas Instrumen Penelitian	xxvi
Lampiran 3.	Hasil Pengolahan Uji Coba Reabilitas Instrumen Penelitian dengan program SPSS 16.0 .....	xxix
Lampiran 4.	Angket Penelitian .....	xxxv
Lampiran 5.	Data Hasil Penelitian .....	xlii
Lampiran 6.	Data Hasil Pengolahan Data dengan program SPSS 16.0 ...	xlv
Lampiran 7.	Tabel Titik Persentase Distribusi t .....	lix
Lampiran 8.	Tabel Titik Persentase Distribusi F untuk Probalita = 0,05 ..	lx
Lampiran 9.	Surat Permohonan Ijin Penelitian .....	lxi
Lampiran 10.	Surat Keterangan Ijin Penelitian .....	lxii