

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA  
DAN IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA GURU SMP DI KECAMATAN SIBABANGUN  
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**

**TESIS**



**Oleh :**

**SAIKHUL HAKIM  
NIM : 19074**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
mendapatkan gelar Magister Pendidikan

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2012**

## ABSTRACT

**Saikhul Hakim, 2012. The Contribution of Teacher's Work Motivation and Organizational Climate communication towards Teacher's Performance at junior high school in District Sibabangun Tapanuli Tengah, Thesis, Graduate Program, State University of Padang.**

The teacher is an important aspect in the success of improving the quality of education. Therefore, the optimal conditions for the performance of teachers is the key to the success of national education. Based on the pre-research at Junior High School in District Sibabangun Tapanuli Tengah described that the performance of teachers have not been optimal. Based on the researchers' observation, teachers who have less optimal performance due to the low motivation and also the climate of an organizational communication which was not well. This research is aimed to test the hypothesis that: (1) the work motivation contributes to the teachers' performance, (2) organizational communication climate contributes to the performance of the teachers, and (3) the work motivation and organizational communication climate give contribution to the performance of the teachers.

This research used correlational quantitative approach. The population of this research was all teachers of Yuniior High School in the District of Sibabangun Tapanuli Tengah, namely 93 teachers. The technique Sampling used Disproportionate Stratified Random Sampling. The chosen samples were 49 teachers. The collected data was using questionnaire which the validity and reliability had been tested before. Data were analyzed by simple regression techniques and multiple regression.

The descriptive analysis showed that teachers who had a poor performance in teaching in 50,05%. The teachers' was poor in motivation in 56,91%, and the climate of organizational communication was also poor in 56,88% level of achievement. Those result looked like on pre research had been done by the researcher.

Then, the data analysis used confidence level in 99% shows that: (1) work motivation contributed 52.4% of teachers' performance, (2) organizational communication climate contributed 18,0% of teachers' performance, and (3) work motivation and organizational communication climate contributed 60,4% of teachers' performance. The results of this research revealed that to improve the teachers' performance can be done through increasing motivation and organizational communication climate as well as possible.

## ABSTRAK

**Saikhul Hakim, 2012. “Kontribusi Motivasi Kerja Guru dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah”, *Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.**

Guru merupakan aspek penting dalam keberhasilan memperbaiki mutu pendidikan oleh karena itu, kondisi kinerja guru yang optimal merupakan kunci keberhasilan pendidikan nasional. Berdasarkan pra survey di SMP Negeri Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah tergambar bahwa kinerja guru belum optimal. Guru-guru yang memiliki kinerja kurang optimal tersebut, berdasarkan pengamatan peneliti, disebabkan oleh motivasi kerja guru yang masih rendah dan iklim komunikasi organisasi yang belum baik. Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis bahwa; (1) motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru, (2) iklim komunikasi organisasi berkontribusi terhadap kinerja guru, dan (3) motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, dengan populasi seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah sebanyak 93 orang. Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan tehnik *Disproportionate Stratified Random Sampling*. Sampel yang terpilih sebanyak 49 orang. Data dikumpulkan dengan angket skala *Likert* yang telah di uji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis dengan tehnik regresi sederhana dan regresi berganda.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja guru tidak baik dengan tingkat ketercapaian 50,05%, motivasi kerja guru kurang baik dengan tingkat ketercapaian 56,91%, dan iklim komunikasi organisasi juga kurang baik dengan tingkat ketercapaian 56,88%, hasil tersebut sejalan dengan pra survey yang dilakukan oleh peneliti.

Selanjutnya analisis data dengan signifikansi taraf kepercayaan 99% menunjukkan bahwa; 1) motivasi kerja berkontribusi sebesar 52,4% terhadap kinerja guru, 2) iklim komunikasi organisasi berkontribusi sebesar 18,0% terhadap kinerja guru, dan 3) motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berkontribusi sebesar 60,4% terhadap kinerja guru. Hasil Penelitian ini mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi yang baik.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa lagi Maha Penyayang, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya sehingga tesis ini selesai tepat waktu. Adapun judul tesis adalah "Kontribusi motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMP di kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah".

Dalam proses penyusunan tesis ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd sebagai dosen Pembimbing I.
2. Bapak Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd sebagai dosen Pembimbing II.
3. Bapak Prof. Dr. Sufyarma Masidin, M.Pd sebagai kontributor.
4. Bapak Prof. Dr. Gusril, M.Pd sebagai kontributor.
5. Bapak Dr. Yahya, M.Pd sebagai kontributor.
6. Seluruh Pimpinan Program Pascasarjana Unersitas Negeri Padang.
7. Para dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang,
8. Seluruh Kepala Sekolah SMP se-Kecamatan Sibabangun.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Pascasarjana Prodi Administrasi Pendidikan.
10. Istri tercinta Nurul Uliyah, dan buah hatiku tersayang; Uki, Aan, Ghulam, dan Naufal yang senantiasa memberikan motivasi.
11. Ibunda dan ayahanda tercinta yang selalu mendoakan ananda dari jauh.

Kepada Allah SWT jualah semua dikembalikan, semoga rahmat dan anugerahNya dilimpahkan kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat, Amin.

Padang, 9 Agustus 2012

Peneliti,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN AKHIR .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	6
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	8
 <b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori	
1. Kinerja Guru .....	10
a. Pengertian Kinerja .....	10
b. Kompetensi Pedagogik .....	11
c. Definisi Kinerja Guru .....	13
d. Dimensi Kinerja Guru .....	16
e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	21
2. Motivasi Kerja .....	23
a. Pengertian Motivasi .....	23

b. Teori Motivasi .....	24
c. Pengertian Motivasi Kerja .....	28
d. Dimensi Motivasi Kerja .....	30
3. Iklim Komunikasi Organisasi .....	32
a. Pengertian Komunikasi .....	32
b. Komunikasi Organisasi .....	33
c. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi .....	39
d. Pengertian Iklim Komunikasi Organisasi .....	41
e. Dimensi Iklim Komunikasi .....	44
B. Penelitian yang Relevan.....	46
C. Kerangka Berpikir .....	47
D. Hipotesis .....	51

### **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	53
B. Tempat dan waktu Penelitian .....	53
C. Populasi dan Sampel .....	53
D. Definisi Operasional .....	59
E. Pengembangan Instrumen .....	60
1. Proses Penyusunan Instrumen .....	61
2. Ujicoba Instrumen .....	62
F. Teknik Pengumpulan Data .....	66
G. Teknik Analisis Data .....	70
1. Analisis Deskriptif .....	68
2. Uji Persyaratan Analisis .....	68
3. Tehnik Analisis Hipotesis .....	70

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

A. Deskripsi Data .....	73
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	80
C. Pengujian Hipotesis .....	85
1. Uji Hipotesis Pertama .....	85
2. Uji Hipotesis Kedua .....	88

3. Uji Hipotesis Ketiga .....	91
D. Pembahasan .....	96
E. Keterbatasan Penelitian .....	102
 <b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	104
B. Implikasi Penelitian .....	105
C. Saran .....	107
<b>DAFTAR RUJUKAN</b> .....	110
<b>LAMPIRAN</b> .....	113

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Guru SMP se-Kecamatan Sibabangun .....	54
2. Penyebaran Strata Guru SMP se-Kecamatan Sibabangun .....	55
3. Besaran Kelompok Strata .....	57
4. Jumlah Sampel Berdasarkan Strata Pendidikan dan Sertifikasi ..	58
5. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	62
6. Jumlah Sampel Ujicoba .....	63
7. Hajil Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	66
8. Klasifikasi Tingkat Pencapaian Responden .....	68
9. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru .....	74
10. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja .....	76
11. Distribusi Frekuensi Skor Iklim Komunikasi Organisasi .....	77
12. Tingkat Ketercapaian Ketiga Variabel Penelitian .....	78
13. Ketercapaian Kinerja Guru .....	79
14. Ketercapaian Motivasi Kerja .....	79
15. Ketercapaian Iklim Komunikasi Organisasi .....	80
16. Rangkuman Uji Normalitas Variabel Y, X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> .....	82
17. Hasil Uji Independensi Variabel X <sub>1</sub> dengan X <sub>2</sub> .....	83
18. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas Variabel X <sub>1</sub> terhadap Y	84
19. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas Variabel X <sub>2</sub> terhadap Y	84
20. Rangkuman Analisis Korelasi Variabel X <sub>1</sub> dengan Y .....	86
21. Uji Anova X <sub>1</sub> dengan Y .....	86
22. Uji Koefisien Regresi X <sub>1</sub> terhadap Y .....	87
23. Rangkuman Analisis Korelasi Variabel X <sub>2</sub> dengan Y .....	89
24. Uji Anova X <sub>2</sub> dengan Y .....	89
25. Uji Koefisien Regresi X <sub>2</sub> terhadap Y .....	90
26. Diterminasi X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y .....	92
27. Uji Anova X <sub>1,2</sub> dengan Y .....	92
28. Uji Koefisien Regresi X <sub>1,2</sub> terhadap Y .....	93



29. Kontribusi Relatif dan Kontribusi Efektif $X_{1,2}$ terhadap Y .....	95
30. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Parsial .....	95

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	6
2. Kerangka Pengembangan Standar Kompetensi Guru .....	15
3. Kerangka Konseptual Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru .....	51
4. Teknik Stratified Random Sampling .....	54
5. Grafik Histogram Kinerja Guru (Y) .....	74
6. Grafik Histogram Motivasi Kerja ( $X_1$ ) .....	76
7. Grafik Histogram Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) .....	78
8. Garis Prediksi Sumbangan Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y) .....	87
9. Garis Prediksi Sumbangan Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y) .....	91
10. Garis Prediksi Sumbangan Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Iklim Komunikasi Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y) .....	93

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	112
2. Instrumen Uji Coba Penelitian .....	126
3. Data Skor Perolehan Angket Ujicoba Kinerja Guru .....	136
4. Data Skor Perolehan Angket Ujicoba Motivasi Kerja .....	137
5. Data Skor Perolehan Angket Ujicoba Iklim Komunikasi Organisasi .....	138
6. Analisis Hasil Ujicoba Instrumen Kinerja Guru .....	139
7. Analisis Hasil Ujicoba Instrumen Motivasi Kerja .....	141
8. Analisis Hasil Ujicoba Instrumen Iklim Komunikasi Organisasi .....	143
9. Instrumen Penelitian .....	145
10. Skor Penelitian Kinerja Guru .....	154
11. Skor Penelitian Motivasi Kerja .....	155
12. Skor Penelitian Iklim Komunikasi Organisasi .....	156
13. Data Penelitian .....	157
14. Perhitungan Statistik Dasar dan Penyusunan Tabel Distribusi Frekuensi .....	158
15. Uji Normalitas .....	162
16. Uji Homogenitas Varian .....	163
17. Uji Independensi antara Variabel $X_1$ dengan $X_2$ .....	164
18. Uji Linieritas Variabel $X_1$ terhadap Y .....	165
19. Uji Linieritas Variabel $X_2$ terhadap Y .....	166
20. Uji Hipotesis Pertama .....	167
21. Uji Hipotesis Kedua .....	168
22. Uji Hipotesis Ketiga .....	169
23. Uji Korelasi Parsial .....	170
24. Perhitungan Kontribusi Relatif dan Kontribusi Efektif .....	171
25. Rangkuman Tabel t, F dan Chi Kuadrat .....	173
26. Surat Ijin Penelitian .....	174

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Definisi pendidikan secara jelas tercantum dalam Undang- Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sebagai berikut:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Kegiatan pendidikan tidak dapat diabaikan begitu saja. Sekolah sebagai satuan pendidikan bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional dan memenangkan persaingan internasional. Sekolah harus mengorientasikan pada pembentukan manusia yang kompeten dan beradab bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan semata, tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari sisi input, proses, output, maupun *outcome*. Sejalan dengan pernyataan di atas Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2008:288) menjelaskan sebagai berikut:

Input pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu, dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. Output pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Dan *outcome* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri.

Penjelasan tentang pendidikan yang bermutu di atas mulai dari input, proses, output maupun *outcome*, terdapat beberapa komponen antara lain; guru, peserta didik, kurikulum, fasilitas, proses pembelajaran, dan hasil belajar. Dari

berbagai komponen pendidikan di sekolah tersebut, kinerja guru dalam satuan pendidikan merupakan “ruh” bagi keberlangsungan hidup sebuah sekolah. Faktor sarana dan prasarana, sistem, serta bahan ajar merupakan komponen pelengkap terhadap sumber daya manusia yakni guru. Semua fasilitas, aset, dan prasarana lainnya tidak dapat berfungsi optimal jika tidak tersedia guru yang memiliki kinerja optimal sebagai “penggerak” dari suatu sistem. Bahkan banyak pakar menyatakan bahwa sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru. Peningkatan kualitas guru dapat dilihat dari kinerja guru di sekolah. Oleh karena itu, kondisi kinerja guru yang selalu optimal sangat diharapkan.

Selanjutnya, kajian yang dilakukan oleh Depdiknas, Bappenas, dan Bank Dunia dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2008:311) menemukan bahwa guru merupakan kunci penting dalam keberhasilan memperbaiki mutu pendidikan, guru merupakan titik sentral dalam usaha mereformasi pendidikan, dan mereka menjadi kunci keberhasilan setiap usaha peningkatan mutu pendidikan. Apapun namanya, apakah pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, peningkatan pelayanan belajar, penyediaan buku teks, hanya akan berarti apabila melibatkan guru yang berkinerja baik.

Lebih lanjut pendapat Atkinson dalam Wibowo (2011:100) mengidentifikasikan bahwa kinerja merupakan fungsi motivasi dan kemampuan, Dengan kata lain, semakin baik motivasi kerja dan kemampuan guru, maka semakin baik pula kinerja guru tersebut. Kemudian dalam melaksanakan tugasnya guru tidak lepas dari pergaulan antar personalia yang ada di lingkungan sekolah tersebut, tentu suasana komunikasi di dalamnya turut mempengaruhi kinerja guru.

Pendapat Kopelman dalam Pace (2005:148) membuat hipotesis dan menyatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjabatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas (baca kinerja). Dengan demikian iklim komunikasi organisasi yang baik dapat menumbuh kembangkan kinerja guru di sekolah menjadi lebih baik.

Kinerja guru yang optimal sangat dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Namun, kenyataan dilapangan berdasarkan hasil pantauan penulis saat melaksanakan tugas monitoring sebagai wakil kepala sekolah di SMP Negeri 1 Sibabangun ditemukan hal-hal sebagai berikut; (1) perencanaan pembelajaran belum optimal hal ini dibuktikan dengan temuan terdapat 10 orang guru yang tidak membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dari 26 guru (40%) dan (64%) tidak membuat Program tahunan dan Program semester, (2) sebagian guru ada yang belum memperhatikan karakteristik siswa dalam pembelajaran, (3) pelaksanaan pembelajaran kurang optimal dibuktikan dengan masih ada beberapa guru menyuruh siswa mencatat di papan tulis sementara guru duduk santai dimeja guru, (4) evaluasi hasil belajar dan tindak lanjut belum optimal dibuktikan dengan adanya 16 guru dari 26 atau (61%) guru melaksanakan penilaian tanpa membuat kisi-kisi soal sehingga besar kemungkinan penilaian tidak mengacu kepada indikator Kompetensi Dasar (KD) yang telah ditetapkan sebelumnya, juga terdapat 21 orang guru dari 26 guru (81%) tidak melaksanakan analisis hasil belajar, dan tidak melaksanakan program remedial bagi siswa yang memiliki nilai dibawah Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM). Lebih lanjut hasil pengamatan melalui pergaulan antara peneliti dengan sesama kawan guru di Kecamatan Sibabangun diduga memiliki kecenderungan perilaku yang sama. Ini tentu harus segera dicari penyebabnya, jika tetap

dibiarkan begitu saja akan berdampak kepada lulusan siswa atau proses pendidikan di sekolah.

Guru-guru yang memiliki kinerja kurang optimal tersebut, berdasarkan pengamatan peneliti, diduga disebabkan oleh motivasi kerja guru yang masih rendah, karena berdasarkan data di sekoloah, guru diberi tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah dimiliki, sehingga penguasaan akademik guru tersebut dapat diasumsikan sudah bagus. Namun ironisnya belum semua guru memiliki kinerja yang optimal. Jika kemampuan sudah dianggap bagus, maka motivasilah yang memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja guru.

Penyebab kurang optimalnya kinerja guru, berdasarkan pengamatan awal peneliti, diduga juga disebabkan oleh iklim komunikasi disekolah yang belum optimal, sebab suana untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan kurang melibatkan semua guru, berkomunikasi secara terbuka belum tercipta yaitu beberapa guru belum merasa bebas dalam tukar menukar informasi dan berkomunikasi, komunikasi terlihat kaku atau belum rileks. Dengan demikian perlu meningkatkan suasana komunikasi yang baik antara seluruh warga sekolah, agar dapat menumbuh kembangkan kinerja guru di sekolah menjadi lebih baik.

Kemudian sinergi antara motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi yang baik tentu akan berdampak positif terhadap kinerja guru. Untuk itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang kontribusi motivasi kerja guru dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Siababangun.

## **B. Identifikasi Masalah**

Fenomena dilapangan menunjukkan bahwa kinerja beberapa guru di salah

satu SMP Negeri Kecamatan Sibabangun kurang optimal. Peneliti meyakini bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Berikut ini dituliskan beberapa pendapat para ahli tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

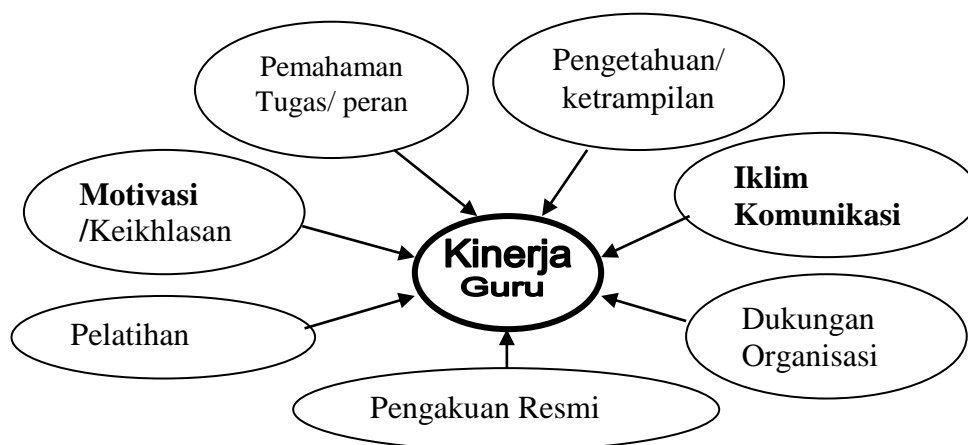
Menurut Mangkuprawira dalam Yamin (2010:129) kinerja merupakan suatu konstruksi multidemensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) faktor personal/individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu, (2) faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer, (3) faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, (4) faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi, (5) faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan, dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Lebih lanjut Mulyasa (2011:139) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu; (1) sikap mental (motivasi, disiplin, dan etika kerja), (2) pendidikan, (3) keterampilan, (4) manajemen, (5) hubungan industrial, (6) tingkat penghasilan, (7) gizi dan kesehatan, (8) jaminan sosial, (9) lingkungan dan suasana kerja (termasuk iklim komunikasi organisasi), (10) kualitas sarana pembelajaran, (11) teknologi, (12) kesempatan berprestasi. Lebih ringkas Hersey dalam Wibowo (2011:101) merumuskan adanya tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dengan akronim *ACHIEVE*; (1) *ability* yaitu pengetahuan dan keterampilan, (2) *clarity* yaitu pemahaman tugas dan peran, (3) *help* yaitu



dukungan organisasi, (4) *incentive* yaitu motivasi dan keikhlasan, (5) *evaluation* yaitu pelatihan dan umpan balik, (6) *validity* yaitu pengakuan secara resmi, (7) *environment* yaitu lingkungan yang kondusif termasuk iklim komunikasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sangat kompleks, dari berbagai pendapat tokoh di atas, ternyata tidak jauh berbeda, bahkan saling melengkapi. Namun demikian peneliti mengambil pendapat Hersey untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Untuk merndapatkan gambaran singkat dan jelas peneliti tuangkan secara skematis pendapat Hersey tersebut pada gambar 1.



Gambar 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru (Hersey dalam Wibowo, 2011:101)

### C. Pembatasan Masalah

Berbicara tentang kinerja guru tidak bisa lepas dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 yang menjabarkan empat kompetensi utama guru yaitu; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Fenomena tentang kinerja guru yang kurang optimal dalam latar belakang penelitian ini merupakan aktivitas guru dalam

melaksanakan tugasnya berdasarkan tuntutan kompetensi pedagogik. Dengan demikian, fokus penelitian ini adalah aktivitas kerja guru berdasarkan tuntutan kompetensi pedagogik guru dan selanjutnya disebut kinerja guru. Hal ini bukan berarti peneliti menganggap tidak penting kompetensi yang lain, namun semata-mata untuk lebih memfokuskan pembahasan tentang masalah kinerja guru yang ditangkap oleh peneliti di lapangan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, namun kenyataan di lapangan yang dirasakan oleh peneliti ada dua faktor dominan yang dapat mempengaruhi kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun, yaitu faktor motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi. Motivasi sangat erat hubungannya dengan kinerja, dan Iklim komunikasi organisasi merupakan kekuatan utama dalam membentuk organisasi yang dapat menumbuh kembangkan kinerja guru di sekolah menjadi lebih baik, sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah.

Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, untuk lebih fokus dan lebih efektif serta efisiennya penelitian ini, maka dari enam variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, diambil dua variabel yang dianggap lebih mendesak untuk diketahui kontribusinya terhadap kinerja guru, yaitu variabel motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini diambil dari batasan masalah yang telah ditetapkan dengan menggunakan kalimat tanya adalah sebagai berikut;

1. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun?

2. Apakah iklim komunikasi organisasi berkontribusi terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun?
3. Apakah motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah;

1. Mengungkapkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun.
2. Mengungkapkan kontribusi iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun.
3. Mengungkapkan motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja guru SMP di kecamatan Sibabangun.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang kontribusi motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru yang berdampak kepada kegiatan Proses Belajar Mengajar yang bermutu serta dapat digunakan sebagai bahan acuan dibidang penelitian yang sejenis.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi institusi SMP di Kecamatan Sibabangun, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi seluruh para

pemangku kepentingan (*stakeholder*) sekolah untuk menciptakan iklim komunikasi organisasi yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

- b. Bagi guru-guru SMP, diharapkan guru-guru SMP memperoleh bekal pengetahuan tentang kontribusi motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja guru untuk bersama-sama dengan semua pihak di sekolah menciptakan kondisi atau iklim komunikasi yang kondusif dan senantiasa memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat tercipta kinerja guru yang tinggi pula.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **F. Kesimpulan**

Hasil uji hipotesis penelitian adalah menerima ketiga hipotesis yang diajukan oleh peneliti secara signifikan yaitu; (1) motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru, (2) iklim komunikasi organisasi berkontribusi terhadap kinerja guru, dan (3) motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru. Secara rinci kontribusi motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut;

1. Motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru, dengan hasil sebesar 52,4% kinerja guru dapat dijelaskan dengan motivasi kerja. Berdasarkan uji F bahwa regresi ini sudah layak untuk digunakan dalam memprediksi kinerja guru. Lebih lanjut, hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif dan signifikan, artinya makin tinggi tingkat motivasi kerja seorang guru makin tinggi pula kinerja guru tersebut.
2. Iklim komunikasi organisasi berkontribusi terhadap kinerja guru, dengan hasil sebesar 18,0% kinerja guru dapat dijelaskan dengan iklim komunikasi organisasi. Berdasarkan uji F bahwa regresi ini sudah layak untuk digunakan dalam memprediksi kinerja guru. Lebih lanjut, hasil uji t menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berkontribusi positif dan signifikan, artinya makin kondusif iklim komunikasi organisasi di sebuah sekolah makin tinggi pula kinerja guru di sekolah tersebut.
3. Motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru, dengan hasil sebesar 60,4% kinerja guru

dipengaruhi oleh motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama. Berdasarkan uji F bahwa regresi ini sudah layak untuk digunakan dalam memprediksi kinerja guru. Lebih lanjut, hasil uji t menunjukkan bahwa berkontribusi tersebut positif dan signifikan, artinya makin tinggi tingkat motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi makin tinggi pula kinerja guru.

Dari seluruh analisis data penelitian diketahui bahwa secara signifikan motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja guru SMP Negeri se-Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Motivasi kerja yang tinggi dan didukung oleh iklim komunikasi organisasi yang baik, akan dapat meningkatkan kinerja guru. Dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah dilakukan dengan berupaya memperbaiki motivasi kerja guru dan iklim komunikasi organisasi di sekolah.

## **B. Implikasi Penelitian**

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek "guru". Ironisnya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru SMP di Kecamatan Sibabangun Kabupaten Tapanuli Tengah memiliki kategori tidak baik, jika hal ini tidak segera diperbaiki akan berdampak negatif terhadap kualitas lulusan siswa atau dapat dikatakan mutu pendidikan di SMP pada kecamatan tersebut akan semakin menurun. Solusi untuk meningkatkan kinerja guru sesuai dengan kajian penelitian ini adalah dengan meningkatkan motivasi kerja guru baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik serta menciptakan iklim komunikasi organisasi yang baik.

Temuan peneliti menunjukkan bahwa ketercapaian motivasi ekstrinsik lebih

rendah (40,28%) dari pada motivasi intrinsik (66,60%). Para guru hendaknya menjaga dan meningkatkan motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri, dan pihak-pihak terkait dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik guru sampai batas optimal (dibutuhkan peningkatan 59,72% lagi). Lebih lanjut iklim komunikasi organisasi dari ketercapaian 56,88% ditingkatkan sampai batas optimal (43,12% lagi), sehingga kinerja guru dapat mencapai tingkatan optimal. Implikasi dari penelitian ini yang merupakan tindak lanjut dari hasil pembahasan (lihat halaman 96 s/d 102) adalah sebagai berikut:

- a. Jika pemberian penghargaan atas prestasi kerja dilaksanakan dengan baik (tingkat ketercapaian 33,88% menjadi 100%), dan terdapat dukungan komunikasi di luar jam kerja yang terjalin akrab dan bebas (42% ditingkatkan mencapai 100%), maka para guru terdorong untuk; (1) melakukan refleksi terhadap kegiatan pembelajaran yang sudah dilaksanakan (29,4% meningkat sampai 100%), (2) memiliki catatan khusus perkembangan belajar siswa yang bermasalah (31,8% meningkat sampai 100%), (3) memiliki catatan daya serap rata-rata kemampuan siswa terhadap materi ajar pada setiap kompetensi dasar (33,5% meningkat sampai 100%), (4) membiasakan peserta didik membaca dan menulis melalui tugas-tugas tertentu yang bermakna (30,2% meningkat sampai 100%).
- b. Jika bimbingan kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas dilaksanakan dengan baik (37,55% ditingkatkan menjadi 100%), dan terciptanya kerjasama antara sesama guru di sekolah terjalin dengan baik (dari 40% ditingkatkan menjadi 100%), maka para guru terdorong untuk melakukan tindak lanjut pembelajaran dalam bentuk remedi bagi siswa yang belum tuntas (33,5% akan meningkat sampai 100%) dan melakukan tindak lanjut dalam bentuk program pembelajaran

pengayaan bagi siswa yang melampaui batas kriteria ketuntasan minimal (dari 29,0% akan meningkat sampai 100%).

- c. Jika ketersediaan sarana dan prasarana memadai (42,04% ditingkatkan menjadi 100%), dan didukung oleh personalia di sekolah yang memiliki sifat kekeluargaan tinggi (41,6% ditingkatkan menjadi 100%), maka para guru terdorong untuk; (1) menggunakan beragam sumber belajar dalam kegiatan pembelajaran (34,7% meningkat menjadi 100%), (2) melibatkan siswa mencari informasi tentang topik materi yang sedang dipelajari dari berbagai sumber (35,1% meningkat menjadi 100%), (3) melibatkan siswa secara aktif dalam proses pembelajaran (37,1% meningkat menjadi 100%), (4) melakukan analisis soal untuk mendapatkan kriteria tiap butir soal (sukar, sedang sulit dan daya beda soal) 36,7% meningkat menjadi 100%.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, dapat dirumuskan beberapa saran berikut ini.

1. Bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang kurang optimal dapat dilakukan dengan cara:
  - a) Memberikan penghargaan atas prestasi kerja guru, baik secara lisan maupun dalam bentuk penilaian kinerja guru yang dapat digunakan dalam peningkatan karir dan kesejahteraannya.
  - b) Membimbing guru dalam melaksanakan tugas dengan baik dan bijaksana, yaitu menghindari unsur penghukuman namun mengedepankan pemberian bantuan dan dukungan serta motivasi kepada guru untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik.



- c) Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, yang telah dipertimbangkan melalui analisis *SWOT* (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*) yaitu analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat disekolah.
  - d) Meningkatkan iklim komunikasi organisasi yang baik, yaitu: (1) meningkatkan terciptanya suasana saling mempercayai antar warga sekolah dengan jalan menyediakan waktu dan ruang dewan guru yang nyaman untuk saling mengenal lebih dalam pribadi masing-masing guru, (2) menciptakan suasana terbuka dan melibatkan dewan guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah, dan (3) kepala sekolah memberikan kejelasan tujuan kerja dan ketersediaan informasi yang cukup sehubungan dengan usaha pencapaian tugas guru.
2. Bagi guru-guru SMP, agar memiliki kinerja yang baik hendaknya menjaga motivasi intrinsik dengan baik, antara lain: (1) dorongan untuk melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan tekun, (2) dorongan untuk menyelesaikan kendala dalam tugas secara ulet, (3) memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas, (4) memiliki perasaan senang jika berhasil menjalankan tugas dengan baik, (5) memeiliki tujuan kerja yang jelas, dan (6) suka terhadap aktivitas prestatif. Turut menciptakan iklim komunikasi organisasi dengan baik, seperti yang telah dijelaskan di atas.
  3. Bagi Dinas Pendidikan, hendaknya dapat memberikan penghargaan atas prestasi kerja guru dengan jelas dan transparan, serta memberikan peluang jenjang karir secara jujur dan adil.
  4. Bagi Peneliti selanjutnya, berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengisyaratkan bahwa ada fektor-faktor lain yang diduga ikut mempengaruhi

kinerja guru, selain faktor motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi dapat diteliti lebih lanjut.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abbas, Syafaruddin. 2009. "Kontribusi Motivasi Kerja dan Kebiasaan Berkomunikasi terhadap Kinerja Kepala Sekolah SMK di Sumatera Barat". *Tesis* tidak diterbitkan. Padang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.
- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Cochran, William G. (penerjemah Rudiansyah). 1991. *Teknik Penarikan Sampel*. Jakarta: UI-Press.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Dirjen PMPTK
- Efendi, Onong U. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Gistituati, Nurhizrah. 2009a. *Manajemen Pendidikan: Landasan Teori dan Perkembangannya*. Padang: UNP Press.
- \_\_\_\_\_. 2009b. *Manajemen Pendidikan: Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press.
- Hasibuan, Melayu SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey Paul & Kenneth H Blanchard (Penerjemah Agus Dharma). 1992. *Manajemen Prilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Irianto, Agus. 2010. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Leonard. 2008. "Pengaruh Motivasi kerja dan Suasana Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Tesis* tidak diterbitkan. Jakarta: Universitas Indraprasta PGRI.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.