



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, PELATIHAN DAN  
PENGEMBANGAN, DAN KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Kasus Pada Sekolah Yayasan Salib Suci, Wilayah  
Pantura, Subang – Jawa Barat)**

**TESIS**

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Oleh

**Lerri Holmes Haloho**

**55109120135**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2012**



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, PELATIHAN DAN  
PENGEMBANGAN, DAN KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Kasus Pada Sekolah Yayasan Salib Suci, Wilayah  
Pantura, Subang – Jawa Barat)**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program**

**Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**Oleh**

**Lerri Holmes Haloho**

**55109120135**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2012**

## PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Sekolah Yayasan Salib Suci, Wilayah Pantura, Subang – Jawa Barat)**

Bentuk Karya Akhir : Pengambilan Keputusan  
Nama : Lerri Holmes Haloho  
NIM : 55109120135  
Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen  
Tanggal : Maret 2012

Mengesahkan :

**Ketua Program Studi** **Direktor Program Pascasarjana**  
**Magister Manajemen**

**Dr. Rina Astini, SE, ME**

**Prof. Dr. Didik J. Rachbini**

**Pembimbing Utama**

**Dr. H. Anik Trisuwarni, MM**

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul : **Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Sekolah Yayasan Salib Suci, Wilayah Pantura, Subang – Jawa Barat)**

Bentuk Karya Akhir : Pengambilan Keputusan

Nama : Lerrri Holmes Haloho

NIM : 55109120135

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Maret 2012

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Maret 2012

Lerrri Holmes Haloho

## KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala karunia dan limpahan RahmatNya, khususnya dalam proses penyusunan laporan penelitian ini. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan-persyaratan guna memperoleh derajat sarjana S-2, Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Judul penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah : **“Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Sekolah Yayasan Salib Suci Bandung, Wilayah Pantura, Subang – Jawa Barat)”**.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian, dan pemilihan kata-kata maupun dalam pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis mengharapkan saran, kritik, dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang mendukung, membantu, dan memberikan sumbangannya kepada penulis, baik moril maupun materil selama proses penyusunan tesis ini, secara khusus kepada:

1. Dr. Anik Trisuwarni, MM, selaku dosen pembimbing utama yang telah mencurahkan begitu banyak perhatian dan tenaga serta dukungan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
2. Dr. Rina Astini, SE, ME selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.
3. Para staff pengajar Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah banyak memberikan dan mengajarkan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik dan relevan.
4. Para staff administrasi Program Pascasarjana Magister Manajemen Mercu Buana Jakarta, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Magister Manajemen Mercu Buana Jakarta.
5. Kedua orang tua penulis, yaitu Ayahanda tercinta Elinus Haloho, dan Ibunda Sariani Saragih (Alm) yang saya kasihi dan hormati, yang telah memberikan segala cinta dan perhatian yang begitu besar, sehingga penulis selalu terpacu untuk menyelesaikan kuliah dan memberikan yang terbaik bagi keluarga.
6. Kepada Ibu angkat (Lanni Chandra), yang selalu penuh cinta mendampingi dan memberikan yang terbaik bagi penulis.

7. Rekan-rekan mahasiswa satu angkatan di Program Magister Manajemen Mercu Buana Jakarta, atas kerjasama dan kebersamaan selama penulis menempuh studi dan menyelesaikan penulisan tesis ini.
8. Fitryana Purba yang selalu setia memberikan dukungan, perhatian dan kasih sayang, dan kepada adik (Manuntun Pandapotan) dan keluarga yang ada di Purba Saribu - Medan. Doa dan perhatian kalian adalah kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan, semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.



UNIVERSITAS Jakarta, Maret 2012  
MERCU BUANA Penulis

Lerri Holmes Haloho

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
ABSTRACT.....	ii
ABSTRAK.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	2
1.3 Perumusan Masalah.....	3
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Kegunaan Penelitian.....	4
<b>BAB II DESKRIPSI SEKOLAH</b>	
2.1 Jejak Historis.....	6
2.2 Lingkup Bidang Usaha.....	7
2.3 Sumber Daya Manusia.....	7
2.4 Tantangan.....	8
2.5 Tujuan.....	9
2.6 Visi.....	9
2.7 Misi.....	10



2.8 Ciri-Ciri.....	10
2.9 Strategi Sekolah.....	11
2.9.1 Pengembangan Manusia.....	11
2.9.2 Peningkatan Kualitas Pelayanan Pendidikan.....	11
2.9.3 Peningkatan Kesejahteraan Karyawan.....	11
2.9.4 Peningkatan dan Kerjasama dengan Lingkungan.....	11
2.10 Target (Goals).....	11
2.11 Struktur Organisasi Sekolah Yayasan Salib Suci.....	12

### BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1 Landasan Teori.....	13
3.2 Motivasi Kerja.....	13
3.2.1 Definisi Motivasi Kerja.....	13
3.2.2 Sintesis Motivasi Kerja.....	19
3.3 Pelatihan dan Pengembangan .....	19
3.3.1 Defenisi Pelatihan dan Pengembangan.....	20
3.3.2 Manfaat Pelatihan dan Pengembangan .....	30
3.3.2.1 Manfaat Pelatihan dan Pengembangan Untuk Perusahaan atau Organisasi.....	30
3.3.2.2 Manfaat untuk Individu.....	32
3.3.2.3 Manfaat Personal, Hubungan antar Manusia dan Kebijakan Organisasi.....	33
3.3.3 Tahapan Proses Pelatihan dan Pengembangan.....	34
3.3.4 Analisis Kebutuhan Pelatihan (Training Needs Analysis).....	35
3.3.5 Sintesis Pelatihan dan Pengembangan.....	36
3.4 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	37
3.4.1 Defenisi Kepemimpinan.....	37
3.4.2 Pendekatan dalam Teori Kepemimpinan.....	55
3.4.2.1 Pendekatan pada Sifat Kepemimpinan.....	55
3.4.2.2 Pendekatan tingkah laku pada kepemimpinan....	56

3.4.2.3 Pendekatan Situasional.....	56
3.4.3 Dimensi Gaya Kepemimpinan.....	57
3.4.4 Pola Dasar Kepemimpinan.....	58
3.4.5 Tipe Pokok Kepemimpinan.....	58
3.4.5.1 Tipe Kepemimpinan Otoriter.....	58
3.4.5.2 Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas.....	58
3.4.5.3 Tipe Kepemimpinan Demokratis.....	58
3.4.6 Sintesis Kepemimpinan.....	60
3.5 Kinerja Guru.....	61
3.5.1 Definisi Kinerja.....	61
3.5.2 Sintesis Kinerja Guru.....	70
3.6 Kerangka Pemikiran.....	71
3.6.1 Hubungan antar variabel menurut teori.....	71
3.6.2 Penelitian Terdahulu.....	74
3.6.3 Hipotesis Penelitian.....	75

#### BAB IV METODE PENELITIAN

4.1 Fokus Penelitian.....	77
4.2 Lokasi penelitian.....	77
4.3 Populasi dan Sampel.....	78
4.3.1 Populasi.....	78
4.3.2 Sampel.....	79
4.4 Metode Pengumpulan Data.....	80
4.5 Sumber dan Jenis Data Penelitian.....	80
4.5.1 Sumber Data.....	80
4.5.2 Jenis Data.....	81
4.6 Variabel Penelitian.....	81
4.6.1 Variabel Dependent (X).....	81
4.6.2 Variabel Independent (Y).....	81
4.6.3 Defenisi Konseptual Penelitian.....	82
4.7 Uji Validitas .....	85

4.8 Uji Reliabilitas.....	88
4.9 Uji Asumsi Klasik.....	88
4.9.1 Uji Normalitas.....	89
4.9.2 Uji Linieritas Garis Regresi.....	90
4.9.3 Uji Multikolinieritas.....	92
4.9.4 Uji Autokorelasi.....	92
4.10 Teknik Analisis Data.....	93
4.10.1 Uji-T.....	93
4.10.2 Uji-F.....	94
<b>BAB V HASIL DAN ANALISIS</b>	
5.1 Hasil Penelitian.....	96
5.1.1 Gambaran Umum Responden.....	96
5.1.2 Karakteristik Responden.....	96
5.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	96
5.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	97
5.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	98
5.2 Deskripsi Data.....	99
5.2.1 Deskripsi Data Berkaitan dengan Pernyataan Motivasi Kerja.....	99
5.2.2 Deskripsi Data Berkaitan dengan Pernyataan Pelatihan dan Pengembangan.....	101
5.2.3 Deskripsi Data Berkaitan dengan Pernyataan Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	103
5.2.4 Deskripsi Data Berkaitan dengan Pernyataan Kinerja Guru.....	105
5.3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	107
5.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel	

Motivasi Kerja ( $X_1$ ).....	108
5.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_2$ ).....	111
5.3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_3$ ).....	114
5.3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y).....	117
5.4 Uji Asumsi Klasik.....	121
5.4.1 Uji Normalitas.....	122
5.4.2 Uji Multikolinieritas.....	123
5.4.3 Uji Autokorelasi.....	124
5.4.4 Uji Linieritas Garis Regresi.....	125
5.5 Analisis Data.....	128
5.5.1 Analisa Korelasi untuk $X_1$ dengan Y.....	128
5.5.2 Analisa Korelasi untuk $X_2$ dengan Y.....	129
5.5.3 Analisa Korelasi untuk $X_3$ dengan Y.....	131
5.5.4 Analisa Korelasi dan Regresi Ganda untuk $X_1, X_2, X_3,$ Terhadap Y.....	132
5.6 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis.....	133
5.6.1 Pengaruh Signifikan Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	134
5.6.2 Pengaruh Signifikan Variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	136
5.6.3 Pengaruh Signifikan Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	138
5.6.4 Pengaruh Signifikan Variabel Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	141
5.7 Hasil Perhitungan Matriks Korelasi Antar Dimensi dari Variabel Bebas dan Variabel Terikat.....	142
5.7.1 Matriks Korelasi Dimensi Variabel Motivasi Kerja	

Dengan Dimensi Variabel Kinerja Guru.....	142
5.7.2 Matriks Korelasi Dimensi Variabel Pelatihan dan Pengembangan dengan Dimensi Variabel Kinerja Guru.....	143
5.7.3 Matriks Korelasi Dimensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Dimensi Variabel Kinerja Guru.....	145
 <b>BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
6.1 Kesimpulan.....	148
6.2 Rekomendasi.....	149
6.3 Keterbatasan Penelitian.....	150
6.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	151
 DAFTAR PUSTAKA.....	 152
 LAMPIRAN.....	 156
 RIWAYAT HIDUP.....	 173



## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
2.1	Data Populasi Guru-Guru Sekolah Yayasan Salib Suci Wilayah Pantura Kecamatan Pamanukan, Subang-Jawab Barat, Tahun Pelajaran 2011/2012.....	7
3.1	Kebutuhan Pelatihan dalam Tahap-Tahap Karir.....	28
3.2	Model Teori Kepemimpinan Situasional.....	65
3.3	Tipe Kepemimpinan.....	59
4.1	Data Populasi Guru-Guru Sekolah Yayasan Salib Suci Wilayah Pantura Kecamatan Pamanukan, Subang-Jawab Barat, Tahun Pelajaran 2011/2012.....	78
4.2	Defenisi Operasional Variabel.....	83
5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	97
5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	97
5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	98
5.4	Distribusi Frekuensi Item Berkaitan dengan Pernyataan Motivasi Kerja.....	99
5.5	Distribusi Frekuensi Item Berkaitan dengan Pernyataan Pelatihan dan Pengembangan.....	101
5.6	Distribusi Frekuensi Item Berkaitan dengan Pernyataan	

	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	103
5.7	Distribusi Frekuensi Item Berkaitan dengan Pernyataan Kinerja Guru.....	105
5.8	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	107
5.9	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ).....	108
5.10	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) Iterasi Pertama.....	110
5.11	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_2$ ).....	111
5.12	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_2$ ) Iterasi Pertama.....	113
5.13	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_3$ ).....	114
5.14	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_3$ ) Iterasi Pertama.....	116
5.15	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y).....	117
5.16	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y) Iterasi Pertama.....	119
5.17	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y) Iterasi Kedua.....	120
5.18	Uji Asumsi Klasik.....	121
5.19	Normalitas Data Penelitian dari Semua Variabel Penelitian.....	122
5.20	Uji Multikolinearitas.....	123
5.21	Uji Autokorelasi.....	124
5.22	Uji Linearitas Garis Regresi.....	125
5.23	Analisa Korelasi untuk ( $X_1$ ) dengan Y.....	128
5.24	Analisa Korelasi Untuk $X_2$ dengan Y.....	129
5.25	Analisa Korelasi untuk $X_3$ dengan Y.....	127
5.26	Hasil Perhitungan Matriks Korelasi pada Dimensi Motivasi Kerja	

	dengan Dimensi Kinerja Guru.....	142
5.27	Hasil Perhitungan Matriks Korelasi pada Dimensi Pelatihan dan Pengembangan dengan Dimensi Kinerja Guru.....	143
5.28	Hasil Perhitungan Matriks Korelasi pada Dimensi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Dimensi Kinerja Guru.....	145
5.29	Hasil Perhitungan Matriks Korelasi pada Dimensi dari Semua Variabel.....	146

#### DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
2.1	Struktur Organisasi Sekolah Yayasan Salib Suci Bandung.....	12
3.1	Model Proses Pelatihan.....	34
3.2	Model Teori Kepemimpinan Situasional.....	57
3.3	Kerangka Pemikiran.....	76







## DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
I	Angket Sebelum Uji Coba.....	158
II	Distribusi Jawaban Responden Pada Angket Uji Coba.....	164