



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Kasus Pada SMK An-Nurmaniyah Ciledug – Tangerang)**

**TESIS**

Oleh :

**ACHMAD HILAL**

55112120322

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA  
TAHUN 2015**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN  
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Kasus Pada SMK An-Nurmaniyah Ciledug – Tangerang)**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS

OLEH :

**ACHMAD HILAL**  
NIM : 55112120322

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA  
TAHUN 2015**

## PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMK An-Nurmaniyah – Ciledug – Tangerang)  
Bentuk Tesis : Penelitian  
Nama : Achmad Hilal  
NIM : 55112120322  
Program : Magister Manajemen (MM)  
Tanggal : Juni 2015

Pembimbing Utama



**Dr. Farida Elmi, MM**

Pembimbing II



**Endi Rekarti, SE, MM**

Direktur Pascasarjana



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

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. Augustina Kurniasih, ME**

## PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMK AN-NURMANIYAH – Ciledug – Tangerang)  
Bentuk Tesis : Penelitian  
Nama : Achmad Hilal  
NIM : 55112120322  
Program : Magister Manajemen (MM)  
Tanggal : Juni 2015

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis 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, Juni 2015



METERAI  
TEMPEL  
TCL  
11035ADF200737421  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH  
Achmad Hilal

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya hingga penulis dapat menyelesaikan penulisan dan penyusunan karya akhir ini. Shalawat dan salam terhaturkan kepada junjungan kita, Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan kita semua sebagai umatnya .

Alhamdulillah, dengan izin Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan dan penyusunan Tesis dengan judul **Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMK An-Nurmaniyah Ciledug – Tangerang)**. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, yang telah memberikan arahan, bimbingan dan dorongan kepada penulis, baik selama masa perkuliahan maupun pada saat penulisan tugas akhir ini. Terima kasih penulis sampaikan kepada yang terhormat :

1. Ibu Dr. Farida Elmi, MM, selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah dengan tulus hati dan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis dalam melakukan penelitian dan penulisan karya akhir ini.
2. Bapak Endi Rekarti, SE, MM, selaku Dosem Pembimbing ke dua, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam melakukan penelitian dan penulisan tugas akhir ini.

3. Bapak dan Ibu Dosen beserta stafnya di lingkungan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan bantuan demi kelancaran selama penulis melaksanakan perkuliahan.
4. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME, selaku Ketua Program Studi Universitas Mercu Buana.
5. Bapak Dr. Ir. Arisetyanto Nugroho, MM, Rektor Universitas Mercu Buana.
6. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
7. Bapak Kepala Sekolah dan Dewan Guru serta Karyawan SMK An-Nurmaniyah, yang telah banyak membantu dalam penulisan Tesis ini.
8. Orang tua yang tercinta (Alm), semoga beliau mendapat ridho dan selalu dalam perlindungan Allah SWT.
9. Kepada istri tercinta, Zakiyah dan anak-anaku tersayang, Hilza Amalia dan Faiz Hanief, yang telah memberikan do'a, dorongan dan motivasi selama penulis kuliah dan dimasa penulisan Tesis ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa angkatan XII Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana atas kerjasamanya selama masa perkuliahan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang turut memberikan dorongan kepada penulis.

Penulis menyadari, bahwa dalam penulisan karya akhir ini, masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi perbaikan dan kesempurnaan dalam penulisan Karya Akhir ini. Akhir kata, semoga Karya Akhir ini dapat bermanfaat, khususnya untuk penulis dan umumnya untuk para pembaca yang terhormat serta berguna sebagai tambahan informasi bagi penelitian serupa dimasa yang akan datang..



Hormat saya,

Penulis

U N I V E R S I T A S  
M E R C U B U A N A



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB. I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi , Rumusan, Pembatasan Masalah .....	13
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	13
1.2.2. Rumusan Masalah .....	14
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	15
1.3.1. Maksud Penelitian .....	15
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	15
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	15
1.4.1. Manfaat Penelitian .....	15
1.4.2. Kegunaan Penelitian .....	16
<b>BAB. II DESKRIPSI SEKOLAH</b> .....	<b>17</b>
2.1. Sejarah Singkat SMK An-Nurmaniyah .....	17
2.2. Profil Sekolah .....	18
2.3. Visi, Misi, Tujuan dan Strategi .....	20
2.3.1 Visi Sekolah .....	20
2.3.2 Misi Sekolah .....	20

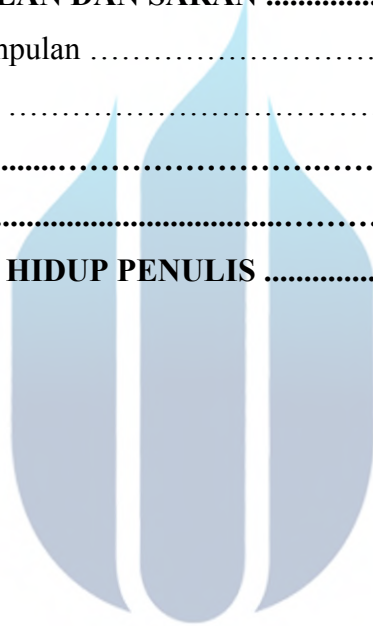


2.3.3	Tujuan SMK An-Nurmaniyah .....	21
2.3.4	Strategi SMK An-Nurmaniyah .....	22
2.4	Lingkup Bidang Usaha .....	23
2.5	Waktu Operasional Sekolah .....	24
2.6	Sumber Daya Manusia .....	24
2.7	Struktur Organisasi .....	25
2.8	Tantangan Bisnis .....	25
<b>BAB. III</b>	<b>KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN</b>	<b>27</b>
	<b>HIPOTESIS .....</b>	
3.1.	Motivasi .....	27
3.1.1	Pengertian Motivasi .....	27
3.1.2	Teori Motivasi .....	28
3.1.2.1	Teori Kebutuhan (Need) .....	28
3.1.2.2	Teori Dua Faktor .....	30
3.1.2.3	Teori ERG Aldelfer .....	32
3.1.3	Faktor yang mempengaruhi motivasi .....	33
3.2.	Kompensasi .....	37
3.2.1	Pengertian Kompensasi .....	37
3.2.2	Azas Kompensasi .....	38
3.2.3	Karakteristik Kompensasi .....	40
3.2.4	Tujuan Kompensasi .....	41
3.2.5	Bentuk Kompensasi .....	44
3.2.6	Dasar Perhitungan Kompensasi .....	46
3.3.	Pengembangan Karir .....	49
3.3.1	Pengertian Pengembangan Karir .....	49
3.3.2	Manfaat Pengembangan Karir .....	51
3.3.3	Desain Pengembangan Karir Guru .....	52
3.3.4	Faktor yang mempengaruhi Pengemb. Karir.....	54

3.3.5	Bentuk Pengembangan Karir .....	56
3.4.	Kinerja .....	57
3.4.1	Pengertian Kinerja .....	57
3.4.2	Pengukuran Kinerja .....	58
3.4.3	Tujuan Penilaian Kinerja .....	63
3.4.4	Faktor yang mempengaruhi Kinerja .....	64
3.4.5	Kinerja Guru .....	66
3.5.	Penelitian Terdahulu .....	68
3.6.	Kerangka Pemikiran .....	73
3.7.	Hipotesis Penelitian .....	73
<b>BAB. IV</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>75</b>
4.1.	Desain Penelitian .....	75
4.2.	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	75
4.3.	Variabel Penelitian .....	77
4.3.1	Variabel Independen .....	87
4.3.1.1	Variabel Motivasi (X1) .....	77
4.3.1.2	Variabel Kompensasi (X2) .....	79
4.3.1.3	Variabel Pengembangan Karir (X3). .....	79
4.3.2	Variabel Dependen Kinerja (X4) .....	80
4.4.	Jenis dan Sumber Data .....	80
4.4.1	Jenis Data .....	80
4.4.2	Sumber Data .....	80
4.5	Teknik Pengumpulan Data .....	81
4.6	Populasi dan Sampel .....	83
4.6.1	Populasi .....	83
4.6.2	Sampel .....	83
4.7	Skala Pengukuran .....	83
4.8	Pengujian Instrumen Penelitian .....	84
4.8.1	Metode Analisis Data .....	84
4.8.2	Uji Kualitas Data .....	84

	4.8.2.1	Uji Validitas .....	84
	4.8.2.2	Uji Reliabilitas .....	85
	4.8.3	Uji Asumsi Klasik .....	86
	4.8.3.1	Uji Normalitas .....	86
	4.8.3.2	Uji Multikolinieritas .....	86
	4.8.3.3	Uji Heteroskedastisitas .....	87
	4.8.4	Uji Hipotesis .....	87
	4.8.4.1	Uji Koefisien Determinasi .....	88
	4.8.4.2	Uji Regresi Secara Simultan (Uji F) .	89
	4.8.4.3	Uji Regresi Secara Parsial (Uji t) .....	90
<b>BAB .V</b>		<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>91</b>
5.1.		Karakteristik Responden .....	91
		Tabel Karakteristik Responden .....	92
5.2.		Deskripsi Statistik Variabel Penelitian .....	93
5.3.		Hasil Pengujian Instrumen Penelitian .....	95
	5.3.1.	Uji Validitas .....	95
	5.3.1.1	Uji Validitas Variabel Motivasi .....	95
	5.3.1.2	Uji Validitas Variabel Kompensasi ....	96
	5.3.1.3	Uji Validitas Pengembangan Karir.....	96
	5.3.1.3	Uji Validitas Variabel Kinerja .....	97
	5.3.2.	Uji Reliabilitas .....	98
5.4		Uji Normalitas Data Penelitian .....	98
5.5		Uji Asumsi Klasik .....	100
	5.5.1	Uji Multikolinieritas .....	100
	5.5.2	Uji Heteroskedastisitas .....	101
5.6		Analisis Regresi Linier Berganda .....	102
	5.6.1	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	104
	5.6.2	Uji Signifikansi Parsial (Uji F) .....	105
	5.6.3	Uji Signifikansi Simultan (Uji t) .....	106

5.7	Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	108
5.8	Pembahasan .....	112
5.8.1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru .....	113
5.8.2	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru ....	115
5.8.3	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	116
5.8.4	Keterbatasan Penelitian .....	117
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>119</b>
6.1.	Kesimpulan .....	119
6.2.	Saran .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>123</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>127</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>		<b>157</b>



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

## DAFTAR TABEL

1.1	Rata-rata Prosentasi Kehadiran Guru .....	5
1.2	Tabel Prosentasi Permasalahan Guru .....	8
1.3	Kompensasi guru .....	10
1.4	Kegiatan Pengembangan Karir .....	12
2.1	Data guru SMK An-Nurmaniyah tahun 2014/2015 .....	24
2.2	Data pegawai SMK An-Nurmaniyah .....	24
3.1	Penelitian terdahulu .....	68
4.1	Operasional variabel penelitian .....	76
4.2	Gradasi skor skala Likert .....	94
5.1	Karakteristik responden .....	92
5.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	94
5.3	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi .....	112
5.4	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi .....	96
5.5	Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir .....	96
5.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja .....	97
5.7	Hasil Uji Reliabilitas .....	98
5.8	Hasil Uji Normalitas .....	99
5.9	Hasil Uji Multikolinieritas .....	100
5.10	Hasil Analisis Regresi Berganda .....	102

5.11	Koefisien Determinasi .....	104
5.12	Koefisien Uji F (Simultan) .....	105
5.13	Koefisien Uji t (Parsial) .....	106
5.14	Interpretasi Koefisien Korelasi .....	108
5.15	Korelasi Antar Dimensi Variabel Motivasi dan Kinerja .....	109
5.16	Korelasi Antar Dimensi Variabel Kompensasi dan Kinerja .....	110
5.17	Korelasi Antar Dimensi Variabel Pengemb. Karir dan Kinerja ..	111



U N I V E R S I T A S  
M E R C U B U A N A

## DAFTAR GAMBAR

2.1	Struktur organisasi SMK An-Nurmaniyah .....	25
3.1	Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow .....	29
3.2	Kerangka berfikir .....	73
5.1	Grafik p. Plot Normalitas .....	99
5.2	Grafik Scatter plot Heteroskedastisitas .....	101
5.3	Diagram Uji F .....	106





## DAFTAR LAMPIRAN

1.	Kuesioner .....	127
2.	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Motivasi Kerja .....	136
3.	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kompensasi .....	138
4.	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Pengembangan Karir .....	139
5.	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja Guru .....	140
6.	Output SPSS Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja .....	141
7.	Output SPSS Uji Validitas Variabel Kompensasi .....	144
8.	Output SPSS Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir .....	145
9.	Output SPSS Uji Validitas Variabel Kinerja .....	147
10.	Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Motivasi .....	149
11.	Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi .....	150
12.	Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir ...	150
13.	Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Kinerja .....	151
14.	Out SPSS Uji Normalitas .....	152
15.	Output SPSS Heteroskedastisitas .....	153
16.	Output SPSS Uji Multikolinieritas .....	154
17.	Outpus SpSS Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	154
18.	Output SPSS Uji Koefisien Signifikansi Simultan (Uji F) .....	155
19.	Outpus SPSS Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t) .....	155
20.	Outpus SPSS Korelasi antar dimensi .....	156
21.	Daftar Riwayat Hidup .....	157

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### **I. DATA PRIBADI**

Nama : Achmad Hilal  
Tempat/ Tgl. Lahir : Jakarta/ 28 Februari 1964  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Status : Menikah  
Agama : Islam  
Alamat Rumah : Jl. Raden Fatah gg. Masjid I Rt. 2/9 No. 34.A Sudimara Selatan Ciledug Tangerang

### **II. TUGAS/ PEKERJAAN**

Pekerjaan : Wakil Kepala SMK An-Nurmaniyah - Tng Bidang Kurikulum & Pengembangan  
Alamat : Jl. Dr. Cipto Mangunkusumo No. 62 Peninggilan Utara Ciledug Tangerang.

### **III. PENDIDIKAN FORMAL**

1. 1972 – 1978 : SDN Sukabumi II – Jakarta 1978
2. 1978 – 1981 : SMPN 48 Jakarta – 1981
3. 1981 – 1984 : SMAN 29 Jakarta – 1984
4. 1984 : ISTN Jakarta – Tidak Tamat
5. 2007 - 2009 : STKIP – Banten 2009
6. Pascasarjana UMB : Jakarta - 2015

Jakarta, Juni 2015

Penulis