

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KETERLIBATAN KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI (*SERVANT LEADERSHIP*)  
TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU  
DI SMA KRISTEN PETRA 5 SURABAYA**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala  
Untuk memenuhi persyaratan  
gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**Tri Utami Rinto Rukmi**

**NIM: 8112410034**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2012**

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala Kasih dan Anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kristen Petra 5 Surabaya”, untuk memenuhi persyaratan pada program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini telah banyak mendapat dukungan, arahan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Prof. Teman Koesmono, M.M, selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi dan semangat dalam proses pembuatan, perbaikan dan penyelesaian tesis ini dengan sabar.
2. Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala.
3. Dr. Hermeindito Kaaro, sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Dr. Christina Whidya Utami, M.M, sebagai Penguji Proposal Tesis yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan menyempurnakan susunan tesis ini.
5. Bapak Y. B. Budi Iswanto, Ph.D, sebagai Anggota Dewan Penguji Tesis yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan menyempurnakan penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh dosen pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang secara langsung dan tidak langsung telah memberikan masukan dan juga arahan selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis ini
7. Dewan Pengurus PPPK Petra, yang telah memberikan dukungan sepenuhnya selama masa perkuliahan.
8. Wakil Direktur Pendidikan PPPK Petra yang telah memberikan dukungan dan motivasi sepenuhnya selama masa perkuliahan.
9. Kepala Sekolah dan seluruh guru SMA Kristen Petra 5 Surabaya yang telah memberikan masukan dan informasi yang penulis butuhkan dalam penyelesaian tesis ini.

10. Teristimewa kepada suami dan anak-anak yang selalu memberikan dukungan sepenuh hati selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis.
11. Teman-teman seperjuangan, Hana, Ratna, Santa, Kimiati, Yuliati, Theresia, Noenoeng, Nyoman dan Siesil yang saling memberikan semangat dan dukungan selama perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
12. Semua pihak yang telah membantu penulis memberikan semangat dan perhatian yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan tesis ini masih jauh dari sempurna, karena keterbatasan penulis, tetapi dengan satu harapan semoga dapat menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya.

Surabaya, 1 Oktober 2012

Penulis

## PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Tesis yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kristen Petra 5 Surabaya” yang ditulis dan diajukan oleh Tri Utami Rinto Rukmi (8112410034) telah disetujui untuk diuji.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Teman Koesmono', written over a horizontal line.

Prof. Teman Koesmono, M.M.  
Pembimbing Tesis

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala dengan judul: "Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kristen Petra 5 Surabaya" adalah murni karya saya sendiri. Semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sesuai dengan kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Surabaya, 1 Oktober 2012



ormat saya,

  
Tri Utami Rinto Rukmi

**LEMBAR PENGESAHAN DARI TIM PENGUJI**  
**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepemimpinan Yang Melayani (*Servant Leadership*) Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kristen Petra 5 Surabaya” yang ditulis dan diajukan oleh Tri Utami Rinto Rukmi (8112410034) telah diuji dan dinilai oleh Panitia Penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada tanggal ..... Oktober 2012

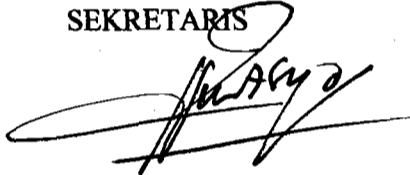
PANITIA PENGUJI

KETUA



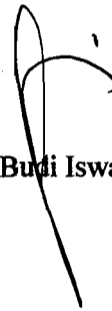
Dr. Hermeindito Kaaro

SEKRETARIS



Prof. Teman Koesmono, M.M

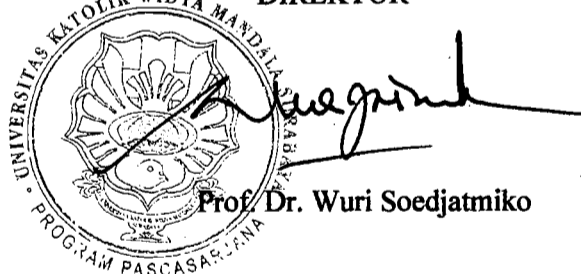
ANGGOTA



Y.B. Budi Iswanto, Ph.D.

PROGRAM PASCASARJANA

DIREKTUR



Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko

**Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja dan Kepemimpinan yang Melayani (Servant Leadership) Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kristen Petra 5 Surabaya**

**Tri Utami Rinto Rukmi**  
**Magister Manajemen**  
**Universitas Katolik Widya Mandala**  
**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan Kepmimpinan yang melayani (*Servent Leadership*) terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori motivasi, keterlibatan kerja, kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kausalitas (sebab-akibat). Pengumpulan data untuk penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada 51 responden dengan metode sensus. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Pengukuran data dari kuesioner menggunakan skala Likert. Dalam mengukur keabsahanan kehandalan instrumen penelitian digunakan uji validatas dan reliabilitas. Data dianalisis dengan program SEM (Structural Equation Modeling) program Partial Least Square (PLS) dan disertai dengan uji kesesuaian model (Goodness of Fit) pada persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis terbukti kebenarannya bahwa motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMA Kristen Petra 5 surabaya.

Kata kunci: motivasi kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), kepuasan kerja

# **The Impact of Work Motivation, Job Involvement and Servant Leadership on Teachers' Job Satisfaction in Petra 5 Christian High School in Surabaya**

**By:**

**Tri Utami Rinto Rukmi  
Magister Manajemen  
Universitas Katolik Widya Mandala**

## **ABSTRAK**

This study aimed to determine the effect of work motivation, job involvement, servant leadership, and teachers' job satisfaction. The theory used in this study is the theory of work motivation, job involvement, servant leadership, and teachers' job satisfaction. This research uses research methods of causality. Data for this study obtained from the questionnaire which were distributed to 51 respondents with a census method. Research instruments used are questionnaires. Variable measures by using Likert type scale. To measure the validity and reliability of research instruments used validity and reliability test. Data were analyzed by using SEM (Structural Equation Modeling) Program Partial Least Square and is accompanied by testing the model fit (Goodness of Fit) in the structural equation. The conclusion to be drawn from this research is all hypothesis are authentically proved that work motivation, job involvement, and servant leadership have a significant effect on teachers' job satisfaction in Petra 5 Christian High School Surabaya.

Key words: motivation, job involvement, Servant leadership, job satisfaction,



## DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	
Halaman Sampul Depan	
Lembar Persetujuan Pembimbing	
Lembar Persetujuan Penguji	
Pernyataan Orisinalitas	
Ucapan Terima Kasih	
Abstrak .....	i
Daftar Isi .....	iii
Daftar Gambar .....	vi
Daftar Tabel .....	vii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Landasan Teori .....	13
2.2.1 Motivasi .....	13
2.2.1.1 Pengertian Motivasi .....	13
2.2.1.2 Pendekatan-pendekatan Teori Motivasi .....	14
2.2.2 Keterlibatan Kerja .....	18
2.2.2.1 Pengertian Keterlibatan Kerja .....	18
2.2.2.2 Hakekat Keterlibatan Kerja .....	18
2.2.3 Kepemimpinan Yang Melayani ( Servant Leadership )	19
2.2.3.1 Fokus Utama Seorang Pemimpin .....	20
2.2.3.1.1 Fase Pertama .....	22
2.2.3.1.2 Fase Kedua .....	23
2.2.3.1.3 Fase Ketiga .....	23

2.2.3.1.4	Fase Keempat .....	24
2.2.3.2	Karakteristik Pemimpin Pelayan .....	27
2.2.4	Pengertian Kepuasan Kerja .....	31
2.2.5	Hubungan Motivasi Kerja Dgn Kepuasan Kerja Guru	34
2.2.6	Hubungan Keterlibatan Kerja dgn Kepuasan Kerja	35
2.2.7	Hubungan Kepemimpinan Yang Melayani ( <i>Servant Leadership</i> ) Dengan Kepuasan Kerja Guru .....	36
BAB 3 METODE PENELITIAN .....		39
3.1	Kerangka Konseptual .....	39
3.2	Hipotesis Penelitian .....	40
3.3	Rancangan Penelitian .....	40
3.4	Populasi .....	40
3.5	Klarifikasi Variabel .....	41
3.5.1	Variabel Penelitian .....	41
3.5.2	Definisi Operasional .....	41
3.6	Instrumen Penelitian .....	44
3.7	Prosedur Pengumpulan Data .....	45
3.7.1	Jenis dan Sumber Data .....	46
3.8	Teknik Analisis Data .....	46
3.8.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	47
3.8.2	SEM Program PLS .....	48
BAB 4 ANALISIS HASIL PENELITIAN .....		50
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	50
4.1.1	Sejarah Singkat SMA Kristen Petra 5 .....	50
4.2	Diskripsi Hasil Penelitian .....	53
4.2.1	Karakteristik Responden .....	53
4.2.2	Diskripsi Karakteristik Responden .....	53
4.2.3	Diskripsi Variabel-Variabel Penelitian .....	55
4.2.3.1	Diskripsi Variabel Motivasi Kerja .....	55
4.2.3.2	Diskripsi Variabel Keterlibatan Kerja .....	56

4.2.3.3. Diskripsi Variabel Kepemimpinan Yang Melayani .....	57
4.2.3.4. Diskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	58
4.3. Uji Validasi dan Reabilitas Pada Variabel Laten .....	58
4.3.1. Convergen Validity .....	58
4.3.2. Discriminant Validity .....	73
4.3.3. Uji Reabilitas .....	74
4.3.3.1. Komposite Reliability .....	74
4.4. Inner Weight .....	76
BAB 5. PEMBAHASAN .....	80
5.1. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	81
5.2. Pengaruh Variabel Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	81
5.3. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Yang Melayani .....	82
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN .....	84
6.1. Kesimpulan .....	83
6.2. Saran .....	85
DAFTAR PUSTAKA .....	88
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	91
Lampiran 1. Kuesioner .....	91
Lampiran 2. Hasil Angket Penelitian .....	95
Lampiran 3. Hasil Analisa Penelitian PLS.....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Konsep Hierarchy Kebutuhan Menurut Maslow .....	14
Gambar 2.2. Model Perilaku dan Fokus Utama dari Pemimpin Pelayan	21
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual .....	39
Gambar 4.1. Konvergen Validity Indikator dari Variabel Motivasi .....	59
Gambar 4.2. Konvergen Validity Indikator dari Variabel Keterlibatan...	62
Gambar 4.3. Konvergen Validity Indikator dari Pemimpin Yang Mela- Yani .....	65
Gambar 4.4. Konvergen Validity Indikator dari Kepuasan Kerja .....	69
Gambar 4.5. Hubungan Eksogen Terhadap Endogen .....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Perbandingan Ketidakhadiran .....	7
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 2.2.	Model Motivasi Kerja .....	15
Tabel 2.4.	Karakteristik Pemimpin Pelayan .....	20
Tabel 4.1.	Diskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Ke- Lamin.....	54
Tabel 4.2.	Diskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	54
Tabel 4.3.	Diskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Studi.....	54
Tabel 4.4.	Diskripsi Indikator dari Variabel Motivasi Kerja .....	56
Tabel 4.5.	Diskripsi Indikator dari Variabel Keterlibatan Kerja .....	57
Tabel 4.6.	Diskripsi Indikator dari Variabel Pemimpin Yang Melayani	57
Tabel 4.7.	Diskripsi Indikator dari Variabel Kepuasan Kerja .....	58
Tabel 4.8.	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Motivasi dengan sampel Bootstrap .....	60
Tabel 4.9.	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Keterlibatan Kerja Dengan Sampel Bootstrap .....	63
Tabel 4.10.	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Kepemim- pinan Yang Melayani Dengan Sampel Bootstrap .....	67
Tabel 4.11.	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Kepuasan Kerja Dengan Sampel Bootstrap .....	71
Tabel 4.12.	Nilai AVE .....	73
Tabel 4.13.	Composite Reliability .....	74

Tabel 4.14. Outer Weight Indikator dari Variabel Laten .....	75
Tabel 4.15. Uji Inner Weeight pada Kepuasan Kerja dengan Sampel Bootstrap .....	76
Tabel 4.16. Goodness of Fit dari R-Square .....	78
Tabel 4.17. Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model Kepuasan Kerja ...	78