

**PENINGKATAN KINERJA GURU  
MELALUI KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA SMK NEGERI  
DAN SWASTA DI KABUPATEN REMBANG**



**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Dua (S2)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

**Oleh:**

**BAMBANG KISWORO**

**NIM 201901056**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

**2021**

**TESIS**  
**PENINGKATAN KINERJA GURU**  
**MELALUI KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN**  
**ORGANISASI PADA SMK NEGERI DAN SWASTA**  
**DI KABUPATEN REMBANG**

Oleh :

**BAMBANG KISWORO**

NIM 201901056

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, 3 September 2021

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd, SH, MM**  
NIDN. 0607095601

**Dr. MOKHAMAD ARWANI, SE, MM**  
NIDN. 0610057804

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



**Dr. KERTATI SUMEKAR, SE, MM**  
NIDN. 0616077304

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MURIA KUDUS**  
**TAHUN 2021**

## IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

### JUDUL TESIS

**PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA SMK NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN REMBANG**

Nama Mahasiswa : BAMBANG KISWORDO

NIM : 201901056

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal Ujian : 3 September 2021

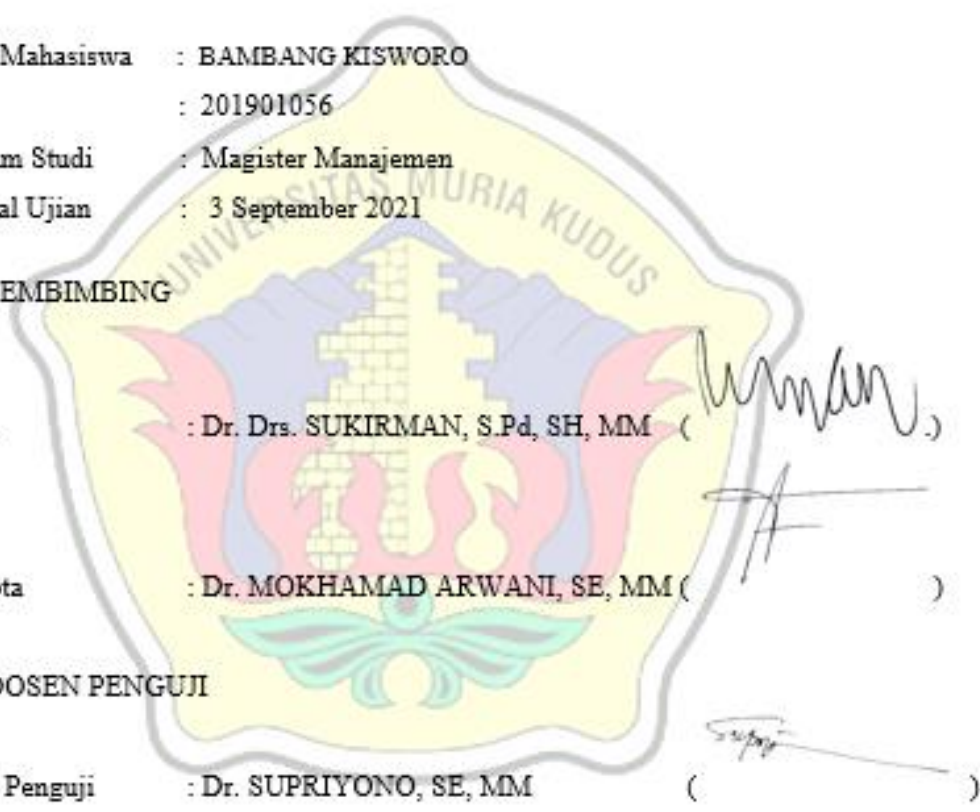
### TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd, SH, MM (

Anggota : Dr. MOKHAMAD ARWANI, SE, MM (

### TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. SUPRIYONO, SE, MM (



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan Judul :

**PENINGKATAN KINERJA GURU  
MELALUI KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN  
ORGANISASI PADA SMK NEGERI DAN SWASTA  
DI KABUPATEN REMBANG**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Agustus 2021

Peneliti,



Bambang Kisworo

NIM : 201901056

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si.,
2. Plt. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus Dr. Dra. Sulistyowati, S.H.,C.N.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Kertati Sumekar, S.E.,M.M.
4. Pembimbing Utama Dr. Drs. Sukirman, S.Pd.,S.H.,M.M
5. Pembimbing Anggota Dr. Mokhamad Arwani, S.E., M.M
6. Ibunda dan Ayahanda tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan do'a.
7. Istriku tercinta Novitasari Triyastuti, serta anak-anakku Rifqi Naufal B.A, Ahmad Kholis B.A, dan Ahmad Burhan R.A. yang telah memberikan semangat dan doanya.
8. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, Agustus 2021



BAMBANG KISWORO

Acti

Penelitian ini bertujuan menganalisis Peningkatan Kinerja Guru melalui Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang. Responden sebanyak 275. Data primer menggunakan kuesioner. Alat analisis menggunakan SEM AMOS menyimpulkan bahwa (1) Kompetensi berpengaruh positif signifikan dalam peningkatan komitmen organisasi pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang, hal ini menjelaskan bahwa dengan kompetensi yang lebih baik maka komitmen organisasi semakin meningkat. (2) Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan dalam peningkatan komitmen organisasi pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang, hal ini menjelaskan bahwa dengan budaya organisasi yang lebih baik maka komitmen organisasi semakin meningkat. (3) Kompetensi berpengaruh positif signifikan dalam peningkatan kinerja guru pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang, hal ini menjelaskan bahwa dengan kompetensi yang lebih baik maka kinerja guru semakin meningkat. (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan dalam peningkatan kinerja guru pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang, hal ini menjelaskan bahwa dengan kinerja guru yang lebih baik maka komitmen organisasi semakin meningkat. (5) Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan dalam peningkatan kinerja guru pada SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang, hal ini menjelaskan bahwa dengan kinerja guru yang lebih baik maka komitmen organisasi semakin meningkat.

Kata kunci : Kompetensi, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja.

## ABSTRACTION

*This study aims to analyze Teacher Performance Improvement through Competence, Organizational Culture, and Organizational Commitment at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency. Respondents were 275. Primary data used a questionnaire. The analysis tool using SEM AMOS concludes that (1) Competence has a significant positive effect on increasing organizational commitment at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency, this explains that with better competence, organizational commitment will increase. (2) Organizational Culture has a significant positive effect in increasing organizational commitment at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency, this explains that with a better organizational culture, organizational commitment will increase. (3) Competence has a significant positive effect on improving teacher performance at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency, this explains that with better competence, teacher performance increases. (4) Organizational Culture has a significant positive effect on improving teacher performance at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency, this explains that with better teacher performance, organizational commitment will increase. (5) Organizational commitment has a significant positive effect on improving teacher performance at State and Private Vocational Schools in Rembang Regency, this explains that with better teacher performance, organizational commitment will increase.*

*Keywords: Competence, Organizational Culture, Organizational Commitment, Performance.*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan pertolongan dan limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulisan tesis yang berjudul; **PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA SMK NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN REMBANG** dapat diselesaikan. Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi kompetensi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja guru SMK Negeri dan Swasta di Kabupaten Rembang.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, Agustus 2021

Penulis



BAMBANG KISWORO



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINILITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP .....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRAK .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan teori .....	9
2.2.1. Kinerja .....	9
2.2.2. Kompetensi.....	14
2.2.3. Budaya organisasi.....	21
2.2.4. Komitmen organisasi.....	31
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1. Kerangka Konsep Penelitian .....	37
3.2. Definisi Operasional .....	38
3.3. Hubungan Antar Variabel .....	40
3.4. Hipotesis Penelitian .....	46
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
4.1. Desain Penelitian .....	46
4.2. Populasi dan Sampel .....	48
4.3. Variabel penelitian dan definisi operasional .....	47
4.4. Jenis dan sumber data.....	50
4.5. Pengumpulan Data.....	50
4.5. Uji instrumen penelitian.....	52
4.6. Analisis Data .....	52
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
5.1. Gambaran Umum Obyek .....	62
5.2. Penyajian Data .....	65

5.3.	Analisis Data .....	72
5.4.	Pembahasan .....	96
BAB VI PENUTUP .....		109
6.1.	Kesimpulan .....	109
6.2.	Implikasi Teoritis.....	111
6.3.	Implikasi Manajerial .....	111
6.4.	Penelitian yang akan datang .....	112
DAFTAR PUSTAKA .....		113



## DAFTAR TABEL

## Halaman

Tabel 2.1.	Karakteristik Dimensi Budaya Organisasi .....	26
Tabel 4.1.	Pengambilan Sampel Proportional Sampling .....	48
Tabel 4.2.	Goodness of Fit .....	60
Tabel 5.1.	Data Jumlah Guru SMK Negeri / Swasta se Kabupaten Rembang Tahun 2021/2022 .....	64
Tabel 5.2.	Karakteristik Responden .....	65
Tabel 5.3.	Frekuensi Variabel Kompetensi .....	67
Tabel 5.4.	Frekuensi Variabel Budaya Organisasi .....	68
Tabel 5.5.	Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi .....	69
Tabel 5.6.	Frekuensi Variabel Kinerja Guru .....	71
Tabel 5.7.	Validity Convergen .....	72
Tabel 5.8.	Uji AVE .....	73
Tabel 5.9.	Discriminant Validity .....	74
Tabel 5.10.	Uji Reliabilitas .....	75
Tabel 5.11.	Uji Normalitas Data .....	76
Tabel 5.12.	Uji Outliers Data .....	78
Tabel 5.13.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness Of Fit Indices</i> Variabel Eksogen (X) Tahap 1 .....	81
Tabel 5.14.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness Of Fit Indices</i> Variabel Eksogen (X) Tahap 2 .....	82
Tabel 5.15.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness Of Fit Indices</i> Variabel Endogen (Y) Tahap 1 .....	84
Tabel 5.16.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness Of Fit Indices</i> Variabel Endogen (Y) Tahap 2 .....	85
Tabel 5.17.	Pengujian Kesesuaian Analisis Structural Equation Modelling .....	87
Tabel 5.18.	Hasil Estimasi Standardized Regression Weight Parameter Pengaruh Langsung / <i>Direct Effect</i> .....	88
Tabel 5.19.	Koefisien Determinasi ( <i>Square Multiple Correlation</i> )..	90
Tabel 5.20.	Hasil Estimasi Pengaruh Langsung/Direct Effect .....	91
Tabel 5.21.	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	94

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Dimensi Budaya Organisasi (Cameron & Quinn) .....	25
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	37
Gambar 5.1. Model <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA) Konstruk Variabel Eksogen .....	80
Gambar 5.2. Model <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA) Konstruk Variabel Eksogen (X) Tahap 2 .....	82
Gambar 5.3. Model <i>Confirmatory factor analysis</i> (CFA) Konstruk Endogen Tahap 2 (Y) .....	83
Gambar 5.4. Model <i>Confirmatory factor analysis</i> (CFA) Konstruk Endogen Tahap 2 (Y) .....	85
Gambar 5.5. Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	86
Gambar 5.6. Analisis Konformatory Full Model .....	88



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan
- Lampiran 2 Hasil Tanggapan Responden
- Lampiran 3 Uji Validitas
- Lampiran 4 Asumsi SEM
- Lampiran 5 Regression Weights
- Lampiran 6 Frekuensi Data
- Lampiran 7 Tabel Contoh Prestasi Guru
- Lampiran 8 Penelitian Terdahulu
- Lampiran 9 Surat Ijin Penelitian

