**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH, KOMPETENSI GURU DAN MOTIVASI GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SMK FARMASI PURWAKARTA**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Pendidikan

OLEH

DEDY FRIANTO

NPM : 118232067

****

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2014**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH, KOMPETENSI GURU DAN MOTIVASI GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SMK FARMASI PURWAKARTA**

**TESIS**

OLEH

DEDY FRIANTO

NPM : 118232067

Tesis ini Telah Memenuhi Persyaratan Karya Tulis Ilmiah

Dan Telah Disetujui Oleh Tim Pembimbing Untuk Diujikan Dalam Sidang Tugas Akhir Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen Konsentrasi Manajamen Pendidikan

Bandung, November 2014

Prof. Dr. H. Azhar Affandi, SE., M.Sc

Pembimbing Utama

Prof. Dr. H. M. Didi Turmudzi, M.Si

Direktur Pascasarjana

Dr. H . Yusuf Arifin , S.Si., MM.

Ketua Program

**PERNYATAAN**

Dengan ini saya

Nama : Dedy Frianto

NPM : 118232067

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (magister), baik di Universitas Pasundan maupun perguruan tinggi lainnya
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing
3. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademi berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku.

Bandung, November 2014

Yang membuat pernyataan

**Dedy Frianto**

NPM.118232067

**ABSTRAK**

Dedy Frianto, Penulis Tesis dengan Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Kompetensi Guru dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMK Farmasi Purwakarta”. Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMK Farmasi Purwakarta, sehingga hasilnya belum sesuai harapan, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi sekolah, kompetensi guru dan motivasi guru. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi sekolah, kompetensi guru, dan motivasi guru terhadap kinerja guru di SMK Farmasi Purwakarta. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan statistik inferensial parametris dan tipe asosiasi menggunakan analisis jalur. Data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner dengan ukuran yang telah dikembangkan oleh peneliti melalui pendekatan teori yang relevan dengan kajian masalah yang diteliti.

Hasil pengujian penelitian secara parsial ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah, kompetensi guru, dan motivasi guru dengan kinerja guru. Kontribusi budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 19%. Kontribusi kompetensi guru terhadap kinerja guru sebesar 20,1%. Dan kontribusi motivasi guru terhadap kinerja guru sebesar 23,5%. Hasil pengujian penelitian secara simultan ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah, kompetensi guru, dan motivasi guru, terhadap kinerja guru di SMK Farmasi Purwakarta, dengan keeratan hubungan sebesar 62,5%.

Kata kunci : Budaya Organisasi Sekolah, Kompetensi Guru, Motivasi Guru,

dan Kinerja Guru.

***ABSTRACT***

*Many factors affect the teacher’s performance of SMK Farmasi Purwakarta, so the result is yet to match expectations, especially with regard to the culture of the organization of schol, teacher’s motivation. This research aims to obtain empirical evidence regarding the influence of the culture of the organization of school, teacher’s competence and motivation to teacher of SMK Farmasi Purwakarta. Results of the study are expected to provide input and consideration in order to maintain and improve the performance of teachers.*

*This includes research into the types of quantitative research approach to statistical inferensial parametris and type associations using path analysis. The data obtained by means of dissemination of the questionnaire to the size that has been developed by researchers through the relevant theory approach to the study of the problems examined.*

*The test results of research partially discovered the existence of significant influence between the culture of the organization of school, teacher’s motivation of teaching with the teacher’s performance. Contributions of organizational culture with respect to the teacher’s performance was of 19%. The contribution of teachers competencies on teacher’s performance was of 20,1%. Teacher’s motivation and contribution to the teacher’s performance of 23,5%. Simultaneous research test results found the existence of significant influence between the culture of the organization of school, teacher’s competence and teacher’s motivation with teacher’s performance in SMK Farmasi Purwakarta, with relationship 62,5%.*

*Keywords : Organization Culture of School, Teacher’s Competence, Teacher’s*

*Motivation, and Teacher’s Performance.*

**KATA PENGANTAR**

Puji syukur senatiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang selalu mencurahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Kompetensi Guru dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru di SMK Farmasi Purwakarta.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat mengikuti seminar ujian proposal penelitian pada program Magister Manajemen konsentrasi pendidikan. Dengan selesainya tesis ini, penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Dr. H.Azhar Affandi, M.Sc selaku pembimbing utama yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penyusunan tesis penelitian ini.

Penulis berharap tesis ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis sebagai bahan pedoman dan perbaikan dalam pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan masukan dari semua pihak terutama dosen pembimbing dan penelaah guna perbaikan di masa yang akan datang.

Selain itu tidak lupa penulis ucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil secara langsung ataupun tidak langsung khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H Eddy Jusuf, SP, M.Si, M.Kom, sebagai Rektor Universitas Pasundan Bandung.
2. Prof. Dr. H. M. Didi Turmudzi, M.Si, sebagai Direktur Fakultas Pasca Sarjana
3. Dr. H. Yusuf Arifin , MM, sebagai Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana Universitas Pasundan Bandung.
4. Seluruh Dosen dan Civitas Akademik Program Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Pasca Sarjana Bandung.
5. Eviet Triyorina Parmaningdyah, SE, Istriku tercinta ; Muhammad Athayaputra Frianto, Attara Meigistra Frianto, yang telah kehilangan perhatian dan waktunya, namun terus memberi motivasi dan semangat untuk terus berjuang dan belajar.
6. Kedua orang tua Bapak Umarzon, ST dan Ibu Lismawati Bapak, Soeparman Nata, SIP dan Ibu Wenny , dan saudara-saudaraku yang terus memberi semangat dan doanya
7. Kepala sekolah dan guru-guru SMK Farmasi Kabupaten Purwakarta.
8. Rekan-rekan seperjuangan mahsiswa Program Magister Manajemen Konsentrasi Pendidikan Universitas Pasundan Bandung dan semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu.

Bandung, November 2014

Penulis

Dedy Frianto

NPM118232067

**DAFTAR ISI**

Halaman

LEMBAR COVER/JUDUL i

LEMBAR PENGESAHAN ii

SURAT PERNYATAAN iii

ABSTRAK iv

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI viii

DAFTAR TABEL xiii

DAFTAR GAMBAR xxi

DAFTAR LAMPIRAN xxii

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Penelitian 1

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah 12

1.2.1 Identifikasi Masalah 12

1.2.2 Rumusan Masalah 13

1.3 Tujuan Penelitian 13

1.4 Manfaat Penelitian 14

1.4.1 Manfaat Teoritis 14

1.4.2 Manfaat Praktis 14

**BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN**

**HIPOTESIS**

2.1 Kajian Pustaka 15

2.1.1 Manajemen dan Organisasi 15

2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen 18

2.1.3 Peranan Manajemen 19

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia 22

2.1.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya

Manusia 22

2.1.4.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 23

2.1.5 Manajemen Pendidikan 24

2.1.5.1 Pengertian Manajemen Pendidikan 24

2.1.6 Budaya Organisasi 26

2.1.6.1 Pengertian Budaya Organisasi 26

2.1.6.2 Peranan dan Fungsi Budaya Organisasi 29

2.1.6.3 Karakteristik Budaya Organisasi 30

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi 32

2.1.7 Kompetensi 33

2.1.7.1 Pengertian Kompetensi 33

2.1.7.2 Pengertian Kompetensi Guru 35

2.1.7.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi

Kompetensi Guru 37

2.1.7.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi Guru 38

2.1.8 Motivasi 39

2.1.8.1 Pengertian Motivasi 39

2.1.8.2 Teori-teori Motivasi 41

2.1.8.3 Dimensi dan Indikator Motivasi 44

2.1.9 Kinerja 45

2.1.9.1 Pengertian Kinerja 45

2.1.9.2 Kinerja Guru 46

2.1.9.3 Fungsi dan Manfaat Penilaian Kinerja

Guru 48

2.1.9.4 Prinsip Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Menurut Dirjen PMPTK Depdiknas (2010) 49

2.1.9.5 Sistem Penilaian Kinerja Guru 50

2.1.9.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Guru 50

2.1.10 Hasil Penelitian Terdahulu 51

2.2 Kerangka Pemikiran 53

2.3 Hipotesis Penelitian 58

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Tipe Penelitian 59

3.2 Unit Observasi dan Lokasi 60

3.3 Variabel Penelitian 60

3.3.1 Definisi Variabel dan Pengukurannya 60

3.3.2 Operasionalisasi Variabel 62

3.4 Populasi dan Sampel 66

3.5 Teknik Pengumpulan Data 66

3.5.1 Prosedur Pengumpulan Data 66

3.5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas 68

3.6 Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis 72

3.6.1 Rancangan Analisis 72

3.6.2 Rancangan Analisis Deskriftif 73

3.6.3 Transformasi Data Ordinal Menjadi Interval 76

3.6.4 Rancangan Analisis Jalur 77

3.6.5 Rumusan Pengujian Hipotesis 83

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian 86

4.1.1 Gambaran Umum SMK Farmasi Purwakarta 86

4.1.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden 91

4.1.3 Tanggapan Responden Mengenai Budaya

Organisasi di SMK Farmasi Purwakarta 93

* + 1. Tanggapan Responden Mengenai Kompetensi Guru

di SMK Farmasi Purwakarta 105

* + 1. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Guru

SMK Farmasi Purwakarta 117

* + 1. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Guru di

SMK Farmasi Purwakarta 124

* + 1. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah,

Kompetensi Guru dan Motivasi Guru Terhadap

Kinerja Guru di SMK Farmasi Purwakarta 138

4.1.7.1 Analisis Jalur 138

4.1.7.2 Besar Pengaruh Langsung dan Tidak

Langsung Antara Pengaruh Budaya

Organisasi Sekolah, Kompetensi Guru,

dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru

di SMK Farmasi Purwakarta 143

4.1.7.3 Uji Hipotesis 144

**BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan 145

5.2 Saran 146

**DAFTAR PUSTAKA**  148

**LAMPIRAN**  152

**DAFTAR TABEL**

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

1.1 Gambaran Kinerja Guru di SMK Farmasi Purwakarta 5

2.1 Faktor Motivator dan Higinis menurut Herzberg 42

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu 51

3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian 62

3.2 Pedoman Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi Sekolah 74

3.3 Pedoman Kategorisasi Variabel Kompetensi Guru 74

3.4 Pedoman Kategorisasi Variabel Motivasi Guru 75

3.5 Pedoman Kategorisasi Variabel Kinerja Guru 75

4.1 Jumlah Guru Berdasarkan Jenis Kelamin 91 4.2 Jumlah Guru Berdasarkan Jenis Usia 92

4.3 Jumlah Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan 93

4.4 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru 94

4.5 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mendukung pada

Pencapaian Visi dan Misi 95

4.6 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Memahami Tata

Tertib Sekolah 96

4.7 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Mentaati Tata Tertib Sekolah 97

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.8 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru Untuk Menghargai Orang Lain 97

4.9 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Mengkoreksi Diri 98

4.10 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Membiasakan Diri Berperilaku Baik 99

4.11 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Bersikap Terbuka 100

4.12 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Mengharuskan untuk Mengikuti Kegiatan

yang Menjadi Rutinitas Organisasi 100

4.13 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Membiasakan Mengikuti Tradisi 100

4.14 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Mempertahankan Iklim Kerja 102

4.15 Tanggapan Responden Mengenai Sekolah Mengkondisikan

Guru untuk Mengerjakan Suatu Urusan dan Saling

Membantu 102

4.16 Pedoman Kategorisasi Budaya Organisasi Sekolah 103

4.17 Rekap Skor Tanggapan Responden Mengenai Budaya

Organisasi Sekolah 103

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.18 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berusaha

Menanamkan Kejujuran 105

4.19 Tanggapan Responden Mengenai Guru untuk Menepati

Janji pada Siapapun 106

4.20 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berniat Memperbaiki

Diri Bukan untuk Dihargai Orang Lain 107

4.21 Tanggapan Responden Mengenai Guru Selalu Siap

Membimbing Kapanpun 107

4.22 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melaksanakan Tugas

dan Tanggung Jawab dengan Ikhlas 108

4.23 Tanggapan Responden Mengenai Guru Menyelesaikan

Pekerjaan Tepat Waktu 108

4.24 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berbicara Santun

dalam Berkomunikasi 109

4.25 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mengerti dan

Mampu Membuat Silabus dan RPP 110

4.26 Tanggapan Responden Mengenai Guru Selalu Menjelaskan

Materi Pelajaran 111

4.27 Tanggapan Responden Mengenai Guru Selalu Mengadakan

Tanya Jawab dengan Siswa 111

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.28 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mampu Memahami

dan Menguasai Materi 112

4.29 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melakukan

Pendekatan Teori dan Aplikasi 113

4.30 Pedoman Kategorisasi Variabel Kompetensi Guru 114

4.31 Rekap Tanggapan Responden Mengenai Kometensi Guru 114

4.32 Tanggapan Responden Mengenai Guru Bersedia Mengambil

Resiko 117

4.33 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berpartisipasi dalam

Mencari Solusi terhadap Masalah yang Terjadi di Sekolah 118

4.34 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memiliki

Keinginan untuk Maju 118

4.35 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memiliki Harapan

Untuk Melebihi Kualitas Rekan Sejawat 119

4.36 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berusaha

untuk Menerapkan Metode Baru 119

4.37 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melaksanakan

Pembimbingan 120

4.38 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berbicara Seadanya

dan Tidak Berlebihan 120

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.39 Tanggapan Responden Mengenai Guru Masih Merasa Kurang

Jelas dalam Menyampaikan Informasi 121

4.40 Tanggapan Responden Mengenai Guru Berusaha

Meyakinkan Pendapat Berdasarkan Teori dan Fakta 121

4.41 Tanggapan Responden Mengenai Guru Tidak Bisa Menarik

Perhatian Siswa 122

4.42 Pedoman Kategorisasi Variabel Motivasi 123

4.43 Rekap Skor Tanggapan Responden Mengenai Motivasi

Guru 123

4.44 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mampu Menyusun

Materi Pembelajaran 124

4.45 Tanggapan Responden Mengenai Guru Kekuarangan Bukan

Tidak Menjadi Hambatan 125

4.46 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mempunyai

Kemampuan Untuk Mengembangkan Penyusunan

Materi Pembelajaran 125

4.47 Tanggapan Responden Mengenai Guru Tidak

Mempunyai Kebiasaan Meniru Dalam Penyusunan

Pembelajaran 126

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.48 Tanggapan Responden Mengenai Guru Selalu Menyiapkan

Tahap-Tahap yang Harus Dilakukan dalam Pembelajaran 126

4.49 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mempunyai

Kebiasaan Mempersiapkan Tahap atau Prosedur dalam

Mengajar 127

4.50 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mempersiapkan

Tahap-Tahap Pengajaran dapat Membantu pada Proses

Pembelajaran di Kelas 127

4.51 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melakukan

Bimbingan pada Siswa yang Mengalami Hambatan dalam

Belajar 128

4.52 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mempunyai Jadwal

Untuk Melaksanakan Bimbingan 128

4.53 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melaksanakan

Pembelajaran Sesuai dengan Bahan atau Materi Ajaran 129

4.54 Tanggapan Responden Mengenai Guru Mengajar Tidak

Sesuai dengan Materi yang Telah Disusun 129

4.55 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melaksanakan

Pembelajaran di Kelas 130

4.56 Tanggapan Responden Mengenai Guru Dapat

Berimprovisasi 130

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.57 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberikan

Bimbingan Belajar Secara Cuma-Cuma 131

4.58 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberikan

Bimbingan di Luar Jam Pelajaran 131

4.59 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberikan Tugas

dan Latihan Kepada Siswa 132

4.60 Tanggapan Responden Mengenai Guru Membantu dalam

Proses Belajar Siswa 132

4.61 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melakukan

Pemeriksaan Terhadap Tugas dan Latihan 133

4.62 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberikan Tugas

Bukan Sebagai Formalitas 133

4.63 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberikan

Perbaikan 134

4.64 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memberi Apresiasi

pada Siswa 134

4.65 Tanggapan Responden Mengenai Guru Melihat Ketertarikan

Siswa pada Mata Pelajaran 135

4.66 Tanggapan Responden Mengenai Guru Memperhatikan

Catatan Akhir Pelajaran atau Sekolah 135

4.67 Pedoman Kategorisasi Variabel Kinerja 136

Halaman

No. Tabel Judul Tabel

4.68 Rekap Skor Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Guru 137

4.69 Korelasi Variabel *Eksogen* dengan *Endogen* 139

4.70 Koefisien Jalur 141

4.71 Pengaruh Gabungan dari Budaya Organisasi, Kompetensi

dan Motivasi terhadap Kinerja 141

4.72 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung 143

4.73 Uji Hipotesis Simultan (Uji *F*) 145

4.74 Uji Parsial Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Guru 146

4.75 Uji Parsial Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru 147

4.76 Uji Parsial Pengaruh Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru 148

**DAFTAR GAMBAR**

No. Gambar Judul Gambar Halaman

2.1 Paradigma Penelitian 58

3.1 Analisis Jalur 80

4.1 Diagram Jalur Variabel *Eksogen* Terhadap Variabel

*Endogen*  142

**DAFTAR LAMPIRAN**

No. Hal

1. Surat Izin Penelitian 157
2. Instrumen Penelitian 158
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Sampel Pendahuluan 159
4. Data Mentah Variabel Penelitian 160
5. Hasil Pengolahan Statistik dengan SPSS 161
6. Tabel-tabel Rujukan 162
7. Riwayat Hidup 163