

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU MELALUI
KEPUASAN KERJA DI SMK BINTANG PERSADA
DENPASAR**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2025**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU MELALUI
KEPUASAN KERJA DI SMK BINTANG PERSADA
DENPASAR**



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2025**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU MELALUI
KEPUASAN KERJA DI SMK BINTANG PERSADA
DENPASAR**



TESIS

Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Ilmu Manajemen

Oleh

KADEK INDAYANI
NIM 2329131038

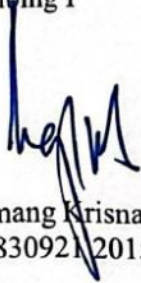
**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis oleh Kadek Indayani ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Singaraja, 20 Juni 2025

Pembimbing I



Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M.
NIP 19830921201504 1 001

Pembimbing II



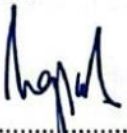
Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si.
NIP 19761110 201404 2 001

LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Kadek Indayani ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Management di Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 20 Juni 2025

oleh
Tim Penguji


.....
Ketua
Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M.
NIP. 19830921 201504 1 001


.....
Anggota
Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M.
NIP. 19830921 201504 1 001


.....
Anggota
Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi., S.E., M.Si.
NIP. 19761110 201404 2 001


.....
Anggota
Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd.
NIP. 19830424 200912 1 002


.....
Anggota
Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si.
NIP. 19850220 201012 1 007



Mengetahui Direktur
Pascasarjana Undiksha,

Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP. 19591010 198603 1 003

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 20 Juni 2025
Yang memberi pernyataan,



Kadek Indayani

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrahNya, sehingga tesis yang berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Di Smk Bintang Persada Denpasar, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen.

Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. Komang Krisna Heryanda, SE, M.M. sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Ibu Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. sebagai pembimbing II dan sekaligus sebagai pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
3. Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. sebagai penguji I dan Bapak Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. sebagai penguji II yang telah banyak

memberikan masukan-masukan dan saran yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;

4. Kepala SMK Bintang Persada Denpasar yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
5. Rekan guru sebagai responden penelitian ini, terimakasih atas partisipasinya dalam membantu dan melancarkan penyelesaian tesis ini.
6. Direktur Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
7. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi kepada penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;
9. I Made Agus Antara Putra suami dan I Gede Alvin Aswindra Putra anak saya yang selalu memberikan semangat dan doa dalam kelancaran perkuliahan pascasarjana ini sehingga mencapai penyelesaian dengan baik.
10. Bapak Made Yadnya dan Ibu Nyoman Artini selaku orang tua penulis, keluarga besar, terimakasih telah banyak berkontribusi selama penulis menjalani masa studi dan selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini

belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.

Singaraja, 20 Juni 2025

Penulis,

Kadek Indayani



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI	iii
LEMBAR PENYATAAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	12
1.7 Penjelasan Istilah	12
1.8 Asumsi Penelitian	13
1.9 Rencana Publikasi	14
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 15
2.1 Kajian Teori	15
2.1.1 Pengertian Kinerja	15
2.1.2 Indikator Kinerja Guru	17
2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	20
2.1.4 Pengukuran Kinerja Guru	24
2.2 Kepuasan Kerja	26
2.2.1 Konsep Kepuasan Kerja	26
2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja	29
2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	30
2.2.4 Pengukuran Kepuasan Kerja	31
2.3 Budaya Organisasi	33
2.3.1 Konsep Budaya Organisasi	33
2.3.2 Indikator Budaya Organisasi	36
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	37
2.3.4 Pengukuran Budaya Organisasi	38
2.4 Motivasi Kerja	39
2.4.1 Konsep Motivasi Kerja	39
2.4.2 Indikator Motivasi Kerja	42

2.4.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	45
2.4.4	Pengukuran Motivasi	46
2.5	Kajian Penelitian yang Relevan	48
2.6	Kerangka Berfikir	55
2.7	Hipotesis Penelitian	57
BAB III	METODE PENELITIAN	59
3.1	Rancangan Penelitian	59
3.2	Populasi dan Sampel	59
3.3	Variabel Penelitian	59
3.4	Teknik Pengumpulan Data	61
3.5	Instrumen Penelitian	62
3.5.1	Uji Validitas Instrumen	63
3.5.2	Uji Reliabilitas Instrumen	64
3.6	Analisis Data	65
3.7	Pengujian Hipotesis	66
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	70
4.1	Hasil Penelitian	70
4.1.1	Gambaran Umum SMK Bintang Persada Denpasar	70
4.1.2	Deskripsi Persepsi Responden atas Variabel Penelitian	72
4.1.3	Evaluasi <i>outer model</i> (<i>Measurement Model</i>)	78
4.1.4	Evaluasi model struktural (<i>Inner Model</i>)	82
4.1.5	Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh mediasi	83
4.2	Pembahasan	88
4.2.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK Bintang Pesada Denpasar	88
4.2.2	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMK Bintang Pesada Denpasar	91
4.2.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Bintang Pesada Denpasar	94
4.2.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di SMK Bintang Pesada Denpasar	97
4.2.5	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja di SMK Bintang Pesada Denpasar	99
4.2.6	Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Budaya Organsasi terhadap Kinerja	

	Guru di SMK Bintang Persada Denpasar	101
		
4.2.7	Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMK Bintang Persada Denpasar	103
		
4.3	Implikasi Penelitian	105
4.4	Keterbatasan Penelitian	107
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	109
		
5.1	Simpulan	109
5.2	Saran	110
	DAFTAR PUSTAKA	111
	LAMPIRAN	117



DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Data pengangguran berdasarkan tingkat pendidikan (2019-2024) dalam persen (%)	6
1.2 Persentase Presensi Guru (Januari 2024 – Agustus 2024)	7
2.1 Penelitian Terdahulu	48
3.1 Definisi Operasional Variabel	61
3.2 Skala <i>Likert</i> dan Bobot Nilai Jawaban Responden	63
3.3 Uji Validitas Instrumen	64
3.4 Uji Reliabilitas Instrumen	65
4.1 Persepsi Responden Atas Variabel Budaya Organisasi	74
4.2 Persepsi Responden Atas Variabel Motivasi	75
4.3 Persepsi Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja	76
4.4 Persepsi Responden Atas Variabel Kinerja Guru	77
4.5 Hasil Uji Validitas (<i>Convergent Validity</i>)	78
4.6 Hasil Uji Validitas Convergent AVE	79
4.7 Hasil Uji Validitas (<i>Discriminant Validity</i>)	80
4.8 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	81
4.9 Indeks <i>Goodness of Fit</i> (GoF)	82
4.10 Pengaruh Langsung antar Variabel	85
4.11 Nilai <i>Indirect Effects</i>	85
4.12 Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru	87
4.13 Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh Motivasi dengan Kinerja Guru	87

DAFTAR GAMBAR

				Halaman
2.1	Kerangka	Berpikir	Penelitian	57
				
4.1	Measurement	Evaluation	(Outer Model)	79
				



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner penelitian	118
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian.....	122
Lampiran 3 Tabulasi Data Penelitian.....	126
Lampiran 4 Output SEM PLS.....	129

