

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP
KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA GURU
PADA SMA NEGERI SE KOTA BANJARBARU**

**OLEH:
DWI FAJARWATI
NIM. 2120111320033**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP
KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA GURU
PADA SMA NEGERI SE KOTA BANJARBARU**

OLEH

**DWI FAJARWATI
NIM. 2120111320033**

TESIS

Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan

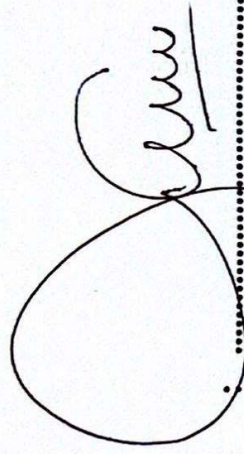
**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**


OLEH

PEMBIMBING I



**Prof. Dr. H. Wahyu, MS
NIP 19550910 198103 1 005**

PEMBIMBING II



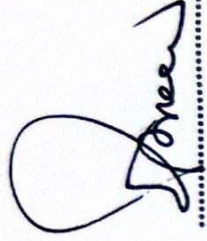
**Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002**

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Dwi Fajarwati
NIM : 2120111320033
Disetujui Pada Tanggal : 22 Januari 2024

Oleh Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001

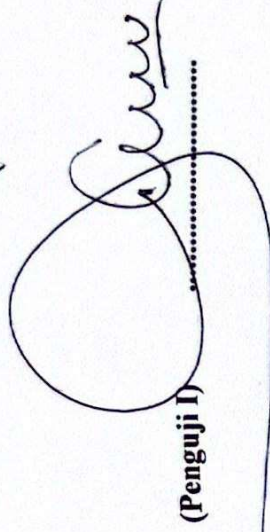


2. Ratna Purwanti, M.Pd
NIP 19890919 20181220 1 001



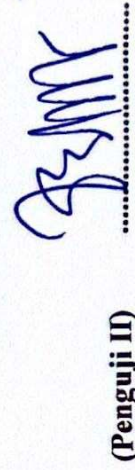
(Plt. Sekretaris)

3. Prof. Dr. H. Wahyu, MS
NIP 19550910 198103 1 005



(Penguji I)

4. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd.
NIP 19761106 200604 2 002



(Penguji II)

5. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001



(Penguji III)

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 19600110 198603 2 001

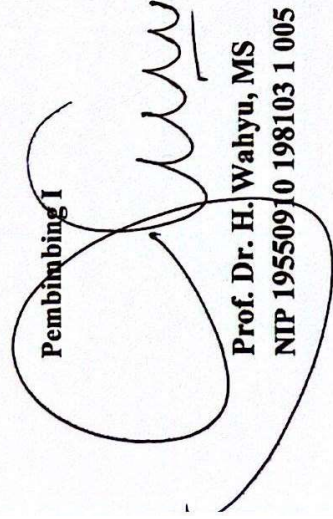
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA GURU PADA SMA NEGERI SE KOTA BANJARBARU

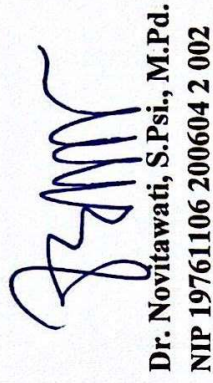
**Nama : Dwi Fajarwati
NIM : 2120111320033**

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I


**Prof. Dr. H. Wahyu, MS
NIP 19550910 198103 1 005**

Pembimbing II


**Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd.
NIP 19761106 200604 2 002**

Diketahui

Ketua Program Studi

Magister Manajemen Pendidikan



**Prof. Dr. H. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600610 198603 2 001**

Direktur Program Pascasarjana



**Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si
NIP 19680507 199303 1 020**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dwi Fajarwati
NIM : 2120111320033
Tempat/Tgl. Lahir : Banjarbaru, 28 Agustus 1994
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Guru pada SMA Negeri se Kota Banjarbaru”** beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya.

Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini..

Banjarbaru, Desember 2023
Yang Membuat Pernyataan



DWI FAJARWATI
NIM. 2120111320033

ABSTRAK

Fajarwati, Dwi. 2023. *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Guru pada SMA Negeri se Kota Banjarbaru*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: Prof. Dr. Wahyu, MS., M.Pd., Dr. Novitasari, S.Psi., M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, iklim kerja, motivasi kerja, kinerja

Penelitian ini dilatar belakangi oleh masih kurangnya kinerja guru pada SMA Negeri di Kota Banjarbaru terungkap dari hasil studi pendahuluan masih banyak guru yang kurang cakap dalam merencanakan pembelajaran yang akhirnya berdampak pada pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru, (2) Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, iklim kerja terhadap kinerja, motivasi terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja, iklim kerja terhadap motivasi kerja. 3) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja melalui motivasi kerja; iklim kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah guru SMA Negeri di Kota Banjarbaru yaitu sebanyak 271 orang dengan sampel sebanyak 161 orang ditentukan secara *Proportional Random Sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner kemudian dianalisis secara statistik deskriptif dan inferensial melalui SPSS 27.

Hasil penelitian menunjukkan: 1). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja guru tergolong tinggi. 2) Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru; iklim kerja terhadap kinerja guru; motivasi kerja terhadap kinerja guru; kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja; iklim kerja terhadap motivasi kerja; 3) Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja; Terdapat pengaruh tidak langsung iklim kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja.

Kesimpulan: kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. Bagi para guru, hendaknya selalu menerapkan kehati-hatian dalam bekerja dan lebih meningkatkan motivasi kerja pada aspek keyakinan, ketekunan dan selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan SOP.

ABSTRACT

Fajarwati, Dwi. 2023. *The Influence of Principal Transformational Leadership and Work Climate on Performance through Teacher Work Motivation in Public High Schools throughout Banjarbaru City*. Master's Thesis in Educational Administration Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Supervisor: Prof. Dr. Wahyu, MS., M.Pd., Dr. Novitasari, S.Psi., M.Pd.

Keywords: Transformational leadership, work climate, work motivation, performance

This research was motivated by the lack of teacher performance at State High Schools in Banjarbaru City. It was revealed from the results of the preliminary study that there were still many teachers who were less competent in planning learning, which ultimately had an impact on the implementation and evaluation of learning. This research aims to: (1) Describe the implementation and evaluation of learning. This work climate, work motivation and performance of state high school teachers in Banjarbaru City, (2) Analyze the direct influence of principals' transformational leadership on teacher performance, work climate on performance, motivation on performance, transformational leadership of school principals on work motivation, work climate on work motivation. 3) The indirect influence of the principal's transformational leadership on performance through work motivation; work climate on performance through work motivation.

This research is descriptive research with a quantitative approach. The research population was State High School teachers in Banjarbaru City, namely 271 people with a sample of 161 people determined by Proportional Random Sampling. Data was collected through questionnaires then analyzed descriptively and inferentially using SPSS 27.

The research results show: 1). The principal's transformational leadership, work climate, work motivation and teacher performance are relatively high. 2) There is a direct influence of the principal's transformational leadership on teacher performance; work climate on teacher performance; work motivation on teacher performance; the principal's transformational leadership on work motivation; 3) There is an indirect influence of the principal's transformational leadership on teacher performance through work motivation; There is an indirect influence of work climate on teacher performance through work motivation.

Conclusion: The principal's transformational leadership and work climate have a direct and indirect effect on teacher performance through teacher work motivation. Teachers should always apply caution when working and increase work motivation in the aspects of confidence, perseverance and always completing tasks according to the SOP.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Guru pada SMA Negeri se Kota Banjarbaru**”. Tesis ini diselesaikan dalam rangka memenuhi salah satu prasyarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini tidak dapat terwujud tanpa arahan dan bimbingan Prof. Dr. H. Wahyu, MS. sebagai pembimbing I, dan **Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd** sebagai pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan koreksi yang syarat akan sentuhan nilai akademik selama masa bimbingan yang sangat berharga bagi penyelesaian Tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa terwujudnya Tesis ini tidak terlepas dari bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si, M.Sc selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

4. Ratna Purwanti, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

5. Seluruh dosen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
6. Kedua orang tua, tercinta yang terus menerus memberikan semangat dan dorongan moril dan materil selama menyelesaikan kuliah.
7. Sahabat-sahabat atas dukungan dan semangatnya.
8. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini belum sempurna mengingat kemampuan, keterampilan dan pengalaman penulis masih sangat terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan.

Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan karunia-Nya dan tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dunia pendidikan.

Banjarbaru, Desember 2023

Dwi Fajarwati

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	iv
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Definisi Operasional	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Kajian Teori	16
B. Kerangka Berpikir	72
C. Hipotesis Penelitian	76
BAB III METODE PENELITIAN	77
A. Rancangan Penelitian	77
B. Populasi, Sampel dan <i>Sampling</i>	78
C. Instrumen Penelitian	80
D. Teknik Pengujian Instrumen Penelitian	83
E. Teknik Pengumpulan Data	86
F. Teknik Analisa Data	87
BAB IV HASIL PENELITIAN	98
A. Deskripsi Data	98
B. Hasil Uji Persyaratan Data	130
C. Pengujian Hipotesis	135
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	147
A. Gambaran kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	147
B. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	153
C. Pengaruh iklim kerja secara langsung terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	155
D. Pengaruh motivasi kerja guru secara langsung terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	157
E. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	159
F. Pengaruh iklim kerja secara langsung terhadap motivasi kerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru	161

G.	Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru.....	162
H.	Pengaruh iklim kerja secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja guru SMA Negeri se Kota Banjarbaru.....	165
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... 168		
A.	Kesimpulan.....	168
B.	Saran	169
DAFTAR PUSTAKA..... 171		
LAMPIRAN-LAMPIRAN 178		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3. 1.	Populasi Penelitian..... 78
3. 2.	Sampel Penelitian 80
3. 3	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah 81
3. 4	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Variabel Iklim kerja 82
3. 5	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Variabel Motivasi Kerja Guru 82
3. 6	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Guru..... 83
3. 7	Derajat Keandalan Cronbach's Alpha 85
3. 8	Kategori Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah, Iklim kerja, Motivasi Kerja Guru, dan Kinerja Guru 90
3. 9	Interval Nilai Koefisien Korelasi dan Kekuatan Hubungan 94
4. 1	Jenis Kelamin Responden..... 98
4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 99
4. 3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 101
4. 4	Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah 102
4. 5.	Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah..... 103
4. 6	Kelompok Skor Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah.. 106
4. 7	Rerata Variabel Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah .. 107
4. 8	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah 109
4. 9	Statistik Deskriptif Variabel Iklim kerja..... 110
4. 10	Distribusi Frekuensi Iklim kerja..... 111
4. 11	Kelompok Skor Iklim kerja 113

4. 12.	Rerata Variabel Iklim kerja.....	114
4. 13	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Iklim kerja	116
4. 14	Statistik Deskriptif Variabel Motivasi kerja.....	117
4. 15	Distribusi Frekuensi Kinerja.....	118
4. 16	Kelompok Skor Motivasi kerja.....	120
4. 17.	Rerata Variabel Motivasi kerja.....	121
4. 18	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Motivasi kerja.....	123
4. 19.	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja	124
4. 20.	Distribusi Frekuensi Kinerja.....	125
4. 21	Kelompok Skor Kinerja	127
4. 22.	Rerata Variabel Kinerja	129
4. 23	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Kinerja.....	130
4. 24.	Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test	131
4. 25.	Hasil Uji Multikolinieritas	132
4. 26.	Hasil Uji Linieritas.....	134
4. 27	Analisis Regresi X1, X2 dan Z terhadap Y	135
4. 28	Analisis Regresi X1, X2 terhadap Z	137
4. 29	Ringkasan Hasil Pengaruh	145

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
4. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 99
4. 2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 100
4. 3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 101
4. 4	Histogram Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah (X1). 104
4. 5	Diagram Kategori Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah..... 106
4. 6	Histogram Iklim kerja (X2) 112
4. 7	Diagram Kelompok Skor Iklim kerja 114
4. 8	Histogram Motivasi kerja (Z) 119
4. 9	Diagram Kategori Motivasi kerja 121
4. 10	Histogram Kinerja (Y) 126
4. 11	Diagram Kelompok Skor Kinerja 128
4. 12	Bagan Alur Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah, Iklim kerja, dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru..... 136
4. 13.	Bagan Alur Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah dan Iklim kerja terhadap motivasi kerja guru 137
4. 14.	Model Analisis Jalur Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah dan Iklim kerja terhadap motivasi kerja guru dan Kinerja Guru 138
4. 15.	Model Mediasi Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah (X ₁) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Motivasi kerja (Z)..... 145
4. 16.	Model Mediasi Iklim kerja (X ₂) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Motivasi kerja Guru (Z) 143