

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU SMA
NEGERI SE-KOTA BANJARBARU**

**RHONY ARIFIN
NIM 1920111310049**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2023**

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU SMA
NEGERI SE-KOTA BANJARBARU**

OLEH:

**RHONY ARIFIN
NIM 1920111310049**

TESIS

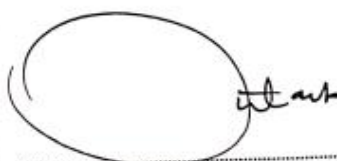
**Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pada Program Magister Administrasi Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

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

OLEH



PEMBIMBING I

:

Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc
NIP 19660331 199102 1 001



PEMBIMBING II

:

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

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Rhony Arifin
NIM : 1920111310049
Disetujui Pada Tanggal : 2 Mei 2023

Oleh Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

(Ketua)

2. Ratna Purwanti, S.Pd, M.Pd
NIP 198909192023212060

(Plt. Sekretaris)

3. Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc
NIP 196603311991021001

(Penguji I)

4. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

(Penguji II)

5. Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd
NIP 198503012008012008

(Penguji III)

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

HUBUNGAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH,
BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA GURU
SMA NEGERI SE-KOTA BANJARBARU

Nama : Rhoxy Arifin
NIM : 1920111310049

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc
NIP 196603311991021001

Pembimbing II



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

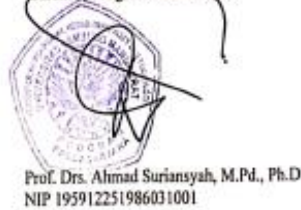
Diketahui

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 195912251986031001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rhony Arifin

NIM : 1920111310049

Tempat Tanggal Lahir : Martapura, 31 Januari 1991

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa tesis saya yang berjudul "Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru" beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar-benar asli tulisan saya, kecuali kutipan-kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Adapun terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, Mei 2023

Yang membuat pernyataan,



Rhony Arifin

ABSTRAK

Arifin, Rhony. 2023. *Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru*. Tesis. Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dosen Pembimbing: (1) Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc (2) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Kinerja guru dalam menjalankan tugas sangat berpengaruh terhadap pencapaian mutu pendidikan yang baik, sehingga kinerja guru menjadi syarat penting guna meraih keberhasilan dalam dunia pendidikan. Banyak faktor yang dikatakan berperan penting memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru antara lain faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru; dan menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif-kuantitatif. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 153 orang guru. Instrumen pengumpulan data berupa angket yang telah memenuhi syarat uji validitas dan realibilitas. Analisis data untuk menguji hubungan pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat hubungan langsung antara: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru, (2) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja, (3) budaya organisasi dan kinerja guru, (4) budaya organisasi dan motivasi kerja, (5) motivasi kerja dan kinerja guru; dan hubungan tidak langsung antara (6) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru melalui motivasi kerja, (7) budaya organisasi dan kinerja guru melalui motivasi kerja.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru.

Disarankan bagi kepala sekolah penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan yang dapat dipertimbangkan untuk menyempurnakan dan meningkatkan kepemimpinan di sekolah guna membentuk budaya organisasi, motivasi kerja yang nantinya akan berimbas pada peningkatan kinerja guru. Bagi guru diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan refleksi diri dan sebagai input dalam usaha menciptakan budaya organisasi yang produktif, meningkatkan motivasi kerja serta kinerja.

ABSTRACT

Arifin, Rhony. 2023. *The Relationship of Principal Transformational, Organization Culture, Work Motivation with the Performance of State Senior High School Teachers in Banjarbaru City*. Thesis. Master of Education Administration Program University of Lambung Mangkurat Banjarmasin. Advisor: (1) Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si. M.Sc (2) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D.

Key words: Principal Transformational Leadership, Organization Culture, Work Motivation, Teacher Performance

Teacher performance in implementing their tasks is very much influential towards the achievement of good education quality, therefore teacher performance has become an important requirement in order to achieve success in the world of education. There are so many factors said to be taking important roles in influencing the improvement of teacher performance among others transformationa leadership factor, organization culture, and work motivation. This research aims to describe the behavior of principal transformational leadership, organization culture, work motivation, and teacher performance; and analyze the a direct relationship and indirect relationship between principal transformational leadership, organization culture, and work motivation with the performance of state senior high school teachers in Banjarbaru City.

This research used descriptive-quantitative research method. The total sample of this research amounted to 153 teachers. The instrument of data collection in the form of questionnaire which fulfilled validity and realibility test. Data analysis to test the relationship in this research used path analysis.

Based on this research results, it was found that there were relationships between: (1) principal transformational leadership and teacher performance, (2) principal transformational leadership and work motivation, (3) organization culture and teacher performance, (4) organization culture and work motivation, (5) work motivation and teacher performance; and indirect relationship between (6) principal transformational leadership and teacher performance through work motivation, (7) organization culture and teacher performance through work motivation.

The conclusion of this research is that there is a relationship between principal transformational leadership, organization culture, work motivation and the performance of state senior high school teachers in Banjarbaru City.

It is suggested for the principal in this research to use as inputs that can be considered to make perfect and improve leadership in the school in order to form organization culture, work motivation which later able to improve teacher performance. For teachers, it is expected that this research can be made as a self-reflection and as inputs in creating productive organization culture, improve work motivation as well as performance.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas izin dan pertolongan-Nya, Tesis yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru” dapat penulis selesaikan dengan baik. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang turut memberikan andil baik secara langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil, maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
4. Ratna Purwanti, S.Pd, M.Pd selaku Plt.Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
5. Prof. Dr. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc selaku Pembimbing I yang selalu meluangkan waktu dan terus menerus memberikan bimbingan, motivasi, arahan, wawasan, kritik dan saran perbaikan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam penulisan tesis ini.

6. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D selaku Pembimbing II yang selalu meluangkan waktu dan dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, motivasi, kritik dan saran perbaikan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam penulisan tesis ini.
7. Seluruh Dosen dan pengelola Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
8. Orang tua dan mertua, istri beserta anak-anak tercinta yang tidak henti-hentinya memberikan doa dan motivasi, serta memberikan dukungan moril maupun materil dalam menempuh studi perkuliahan ini.
9. Kepala Sekolah beserta seluruh dewan guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru yang telah mengizinkan penulis untuk mengadakan penelitian ini.
10. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat, khususnya angkatan tahun 2019 yang telah memberikan motivasi kepada penulis selama perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu memberikan dukungan kepada peneliti dalam penyusunan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata dari sempurna, oleh karena itu peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun.

Banjarmasin, April 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	ii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian	15
E. Manfaat Penelitian.....	16
F. Keterbatasan Penelitian	17
G. Definisi Operasional.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	22
A. Kajian Teori	22
1. Kinerja Guru	22
2. Kepemimpinan Transformasional	34
3. Budaya Organisasi.....	45
4. Motivasi Kerja.....	51
B. Kerangka Berpikir	57
BAB III METODE PENELITIAN	77
A. Rancangan dan Pendekatan Penelitian	77
B. Populasi dan Sampel.....	78
C. Teknik Pengumpulan Data.....	82
D. Instrumen Penelitian.....	83
E. Validitas dan Reliabilitas	89

F. Teknik Analisis Data.....	94
BAB IV HASIL PENELITIAN	110
A. Pelaksanaan Penelitian	110
B. Karakteristik Responden.....	110
C. Deskripsi Variabel Penelitian.....	115
D. Hasil Uji Prasyarat	137
E. Analisis Jalur	144
F. Uji Hipotesis	158
BAB V PEMBAHASAN	166
A. Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	166
B. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	173
C. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	176
D. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	179
E. Hubungan Budaya Organisasi dengan motivasi kerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru.....	181
F. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	184
G. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru.....	186
H. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	189
BAB VI PENUTUP	193
A. Kesimpulan	193
B. Saran	194
DAFTAR PUSTAKA	197
LAMPIRAN	207

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
2.1 Kisi-kisi Penilaian Kinerja Guru.....	29
3.1 Keadaan Guru SMA Negeri se-Kota Banjarbaru	79
3.2 Sampel Penelitian.....	81
3.3 Kisi-kisi Instrumen Penilaian Kinerja Guru	84
3.4 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	86
3.5 Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi	87
3.6 Kisi-kisi Motivasi Kerja	87
3.7 Koefisien Validitas Tes	90
3.8 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional	91
3.9 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Budaya Organisasi	91
3.10 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Motivasi Kerja	92
3.11 Kriteria Reliabilitas	93
3.12 Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen	94
3.13 Interval Nilai Koefisien Korelasi dan Kekuatan Hubungan.....	102
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	110
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	111
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	113
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tunjangan Sertifikasi.....	114
4.5 Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	115
4.6 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	117
4.7 Kelompok Skor Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	118
4.8 Rata-rata Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	119
4.9 Statistik Deskriptif Budaya Organisasi	121
4.10 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	123
4.11 Kelompok Skor Budaya Organisasi.....	124
4.12 Rata-rata Variabel Budaya Organisasi	125
4.13 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja	127
4.14 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja.....	128
4.15 Kelompok Skor Motivasi Kerja.....	129
4.16 Rata-rata Variabel Motivasi Kerja.....	130
4.17 Statistik Deskriptif Kinerja Guru	132

4.18	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	133
4.19	Kelompok Skor Kinerja Guru.....	134
4.20	Rata-rata Variabel Kinerja Guru.....	135
4.21	Hasil Uji Normalitas	137
4.22	Uji Linieritas pada Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru.....	139
4.23	Uji Linieritas pada Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru	139
4.24	Uji Linieritas pada Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru	140
4.25	Uji Linieritas pada Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja.....	140
4.26	Uji Linieritas pada Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja.....	141
4.27	Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel.....	142
4.28	Koefisien Determinasi	144
4.29	Uji Signifikansi X_1 terhadap Y	145
4.30	Uji Pengaruh X_1 terhadap Y	145
4.31	Koefisien Determinasi	146
4.32	Uji Signifikansi X_2 terhadap Y.....	147
4.33	Uji Pengaruh X_2 terhadap Y	147
4.34	Koefisien Determinasi	148
4.35	Uji Signifikansi Z terhadap Y.....	149
4.36	Uji Pengaruh Z terhadap Y.....	149
4.37	Koefisien Determinasi	150
4.38	Uji Signifikansi X_1 terhadap Z.....	151
4.39	Uji Pengaruh X_1 terhadap Z.....	151
4.40	Koefisien Determinasi	152
4.41	Uji Signifikansi X_2 terhadap Z.....	153
4.42	Uji Pengaruh X_2 terhadap Z.....	153
4.43	Hasil Uji pengaruh Variabel Mediasi (X_1 terhadap Y melalui Z).....	163
4.44	Hasil Uji pengaruh Variabel Mediasi (X_2 terhadap Y melalui Z).....	164

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1 Desain Kerangka Penelitian	75
3.1 Rancangan Penelitian	78
3.2 Hubungan Variabel X_1 , X_2 , Z dan Y	104
3.3 Struktur 1	106
3.4 Struktur 2	107
3.5 Dasar Analisis Untuk Uji Hipotesis	108
4.1 Jenis Kelamin Responden	111
4.2 Usia Responden	112
4.3 Masa Kerja Responden.....	113
4.4 Tunjangan Sertifikasi Responden	114
4.5 Histogram Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	116
4.6 Histogram Budaya Organisasi	122
4.7 Histogram Motivasi Kerja	127
4.8 Histogram Kinerja Guru	132
4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas	143
4.10 Model Lintasan Hubungan X_1 terhadap Y melalui Z	154
4.11 Model Lintasan Hubungan X_2 terhadap Y melalui Z	155
4.12 Persamaan Substruktur 1	156
4.13 Persamaan Substruktur 2	157
4.14 Hasil Analisis Hubungan X_1 , X_2 , Z , dengan Y	157

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian.....	208
Lampiran 2	Lembar Observasi Penilaian Kinerja Guru.....	215
Lampiran 3	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas X1	241
Lampiran 4	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas X2	245
Lampiran 5	Uji Validitas Uji Reliabilitas Z	248
Lampiran 6	Tabulasi Data Variabel X ₁	254
Lampiran 7	Tabulasi Data Variabel X ₂	258
Lampiran 8	Tabulasi Data Variabel Z.....	262
Lampiran 9	Tabulasi Data Variabel Y	270
Lampiran 10	<i>Normal P-P Plot Regression Standardized Residual</i>	274
Lampiran 11	<i>Scatterplot</i> (Uji Linieritas)	276
Lampiran 12	Daftar r _{tabel}	278
Lampiran 13	Daftar t _{tabel}	279
Lampiran 14	Surat Permohonan Izin Penelitian Program Pascasarjana.....	
Lampiran 15	Surat Rekomendasi Penelitian dari Dinas Pendidikan Kota Banjarbaru ...	
Lampiran 16	Sertifikat Pelatihan Jurnal	
Lampiran 17	Sertifikat Bebas Plagiasi.....	
Lampiran 18	Biodata Penulis	