

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
GURU SMP DI YAYASAN YOHANES GABRIEL PERWAKILAN II,
SURABAYA**

TESIS



Oleh:

AG. ARI BUDI CAHYANTO

8112413027

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

2019

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
GURU SMP DI YAYASAN YOHANES GABRIEL PERWAKILAN II,
SURABAYA**

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
gelar Magister Manajemen



Oleh:

AG. ARI BUDI CAHYANTO

8112413027

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2019**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
GURU SMP DI YAYASAN YOHANES GABRIEL PERWAKILAN II,
SURABAYA**

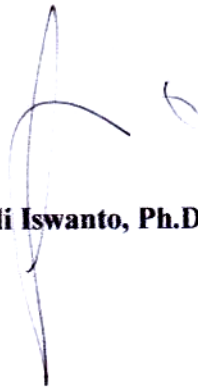
OLEH

AG. ARI BUDI CAHYANTO

8112413027

Telah disetujui dan diterima dengan baik untuk diajukan ke tim penguji

Dosen Pembimbing Tesis



Y. B. Budi Iswanto, Ph.D.

HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis yang berjudul **PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KINERJA GURU SMP DI YAYASAN YOHANES GABRIEL PERWAKILAN II, SURABAYA** yang ditulis dan diajukan oleh:

AG. ARI BUDI CAHYANTO NIM: 8112413027

Telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada tanggal 12 Juni 2019

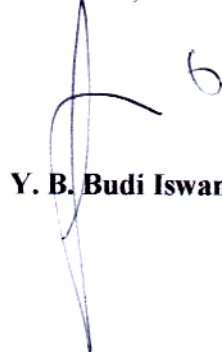
Ketua Tim Penguji,



Dr. Christina Esti Susanti, MM., CPM (AP).

Mengetahui,

Sekretaris,



Y. B. Budi Iswanto, Ph.D.

Anggota,



Dr. Tuty Lindawati, SE., MM.

Program Pascasarjana

Direktur,



Prof. Dr. J. S. Ami Soewandi

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH
DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ag. Ari Budi Cahyanto

NRP : 8112413027

Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasional, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru SMP di Yayasan Yohanes Gabriel Perwakilan II, Surabaya.

Menyatakan bahwa tugas akhir ini adalah ASLI karya tulis saya. Jika terbukti karya ini adalah plagiatisme, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya juga menyetujui bahwa karya tulis ini dipublikasikan di internet atau media lain (digital library akademik), sebatas sesuai Undang-Undang Hak Cipta. Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 25 Juni 2019

Yang Menyatakan

A yellow revenue stamp with the text "METERAI TEMPEL" at the top, "Tgl. 20" below it, and the number "66FAAFF713067173" in the middle. The value "6000" is printed in large numbers, with "ENAM RIBU RUPIAH" written below it. A signature is written over the stamp.

Ag. Ari Budi Cahyanto

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah Bapa yang penuh kasih, atas berkat, kemurahan, dan anugerahNya yang begitu melimpah, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA GURU SMP DI YAYASAN YOHANES GABRIEL PERWAKILAN II, SURABAYA.**

Penyusunan dan penyelesaian Tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. J. S. Ami Soewandi, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
2. Ibu Dr. Christina Esti Susanti, MM., CPM (AP). Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak YB. Budi Iswanto, Ph.D. Selaku Dosen Pembimbing Tesis Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Segenap Dosen dan Staff Pengajar Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
5. RD. Drs. Robertus Tri Budi Widyanto, selaku Romo Ketua Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II Surabaya, beserta staff, yang telah

memberi kesempatan untuk melanjutkan studi dan mendukung semua kebutuhan dalam perkuliahan maupun penelitian di Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana, Universitas Katolik Widya Mandala.

6. Bapak Drs. John S. Ongko, selaku kepala Seksi Kependidikan Yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II Surabaya, yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam proses penulisan Tesis ini.
7. Bapak Ignatius Suhartoyo, M.Pd. Selaku kepala sekolah SMPK St. Stanislaus 2, beserta rekan-rekan guru dan karyawan, yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan selama penulisan Tesis ini.
8. Para kepala sekolah dan para guru dari SMPK St. Stanislaus 1, SMPK Pencinta Damai, dan SMPK Santo Mikael, yang telah banyak memberikan dukungan dalam penulisan Tesis ini.
9. Orang tua (Bapak Antonius Parjiman, A.Md. dan Ibu Restituta Musirah, A.Md.), serta adik-adik tercinta (Fransiska Septa Sulistyaningsih, S.Pd., Yohanes Teguh Triharyanto, S.T., Veronica Atik Sumarlina, S.Pd.) yang telah memberikan dukungan dan doa selama kuliah dan dalam proses penulisan Tesis ini.
10. Untuk keluarga tercinta: Margareta Fitri Agustina, S.Pd. (istri), dan Giovani Arfito Imanuel (anak), yang dengan penuh cinta dan kesabaran memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan penulisan Tesis ini.

11. Rekan-rekan seperjuangan kuliah Yayasan Yohannes Gabriel perwakilan II Surabaya, Program Studi Magister Manajemen.

12. Pihak-pihak lain, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas doa, dukungan, saran, dan kritik yang membangun.

Tujuan penyusunan Tesis ini selain untuk memenuhi Tugas Akhir Perkuliahan di Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala, juga untuk melatih menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan, serta untuk merencanakan manajemen di dunia pendidikan yang lebih baik, khususnya di sekolah tempat kami berkarya. Akhirnya, kami berharap semoga Tesis ini berguna untuk semua pihak. Berkah Dalem Gusti.

Surabaya, Juni 2019

Penulis

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA GURU

ABSTRAK

Dibutuhkan keterlibatan semua pihak yang berada dalam organisasi sekolah, semakin baik budaya organisasional, maka semakin tinggi juga kinerja guru. Semakin baik motivasi kerja, semakin tinggi kinerja guru. Dibutuhkan sosok pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi semua anggota dalam kelompoknya ke arah pencapaian visi, misi, dan serangkaian tujuan yang telah ditetapkan bersama, yang pada gilirannya membuat kehidupan dan eksistensi organisasi tetap terjadi, *survive*, dan mencapai kinerja yang tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memberikan bukti empiris tentang pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, sebuah studi pada empat SMP di yayasan Yohannes Gabriel Perwakilan II Surabaya.

Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan 40 responden yang merupakan guru pada empat SMP di yayasan Yohannes Gabriel perwakilan II Surabaya. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Sampel diambil dengan menggunakan metode sensus dan melibatkan responden sebanyak 40 orang guru. Tahapan analisis data dilakukan melalui uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas, dan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kata Kunci: Budaya Organisasional, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru

**INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK MOTIVATION,
AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON TEACHER
PERFORMANCE**

ABSTRACT

It requires the involvement of all parties in the school organization as educational institutions. The better the organizational culture, the higher the teacher's performance. the better the work motivation, the higher the teacher's performance .Needed a leader who has the ability to be in his group towards achieving vision, mission, and a set of goals that have been set together, which in turn makes life and the existence of the organization still occur, survive and achieve performance one by one.

About the influence of organizational culture, work motivation, and transformational leadership on the teacher performance, a study of four junior high schools in the Yohannes Gabriel Representative II Surabaya foundation.

The research design used was descriptive by using 40 respondents who were teachers in four junior high schools in the foundation of John Gabriel representative II Surabaya. Collection data using the questionnaire method. The sample was taken using the census method and involved 40 respondents. the test instrument using validity and reliability tests, and multiple regression analysis.

The results of the study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on teacher performance. this study proves that work motivation has a positive and significant effect on teacher performance. This study also proves that transformational leadership has a positive and significant effect on teacher performance.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Transformational Leadership, Teacher Performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
1.6 Batasan Penelitian	14
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN	15
2.1 Penelitian Terdahulu	15
2.2 Landasan Teori.....	20
2.2.1 Budaya Organisasional.....	20
2.2.2 Motivasi Kerja	27
2.2.3 Kepemimpinan Transformasional.....	34
2.2.4 Kinerja Guru.....	42
2.3 Hubungan antar Variabel.....	50
2.3.1. Pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja guru.....	50
2.3.2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.....	52
2.3.3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.....	55
2.4 Model Penelitian.....	57
2.5 Hipotesis.....	58
BAB 3 METODE PENELITIAN	59
3.1 Desain Penelitian	59
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian	60
3.3 Definisi Operasional Variabel	61
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	69
3.4.1 Jenis Data.....	69
3.4.2 Sumber Data	70
3.5 Metode dan Alat Pengumpulan Data	71
3.6 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	71
3.7 Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas	73
3.7.1 Uji Validitas.....	73

3.7.2 Uji Reliabilitas	73
3.8 Teknik Analisis Data	74
3.8.1 Skala Likert.....	74
3.8.2 Analisis Korelasi Berganda	75
3.8.3 Analisis Korelasi Parsial.....	77
3.8.4 Analisis Regresi Linier Berganda	77
3.8.5 Uji t	78
3.8.6 Uji Hipotesis.....	78
BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	80
4.1 Karakteristik Responden.....	80
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	80
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Guru.....	81
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	84
4.2.1 Statistik Deskriptif Budaya Organisasional (X_1).....	85
4.2.2 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja (X_2).....	87
4.2.3 Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional (X_3)..	89
4.2.4 Statistik Deskriptif Kinerja Guru (Y)	91
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	93
4.3.1 Uji Validitas.....	93
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	95
4.4 Pembahasan: pengaruh budaya organisasional, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.....	96
4.4.1 Pengaruh budaya organisasional secara parsial terhadap kinerja guru.....	96
4.4.2 Pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru	98
4.4.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja guru.....	101
4.5. Analisis Data Persamaan Regresi Linier Berganda	105
4.6. Pengujian Hipotesis	108
4.6.1 Hipotesis1.....	108
4.6.2 Hipotesis 2	109
4.6.3 Hipotesis 3.....	110
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN.....	112
5.1 Simpulan	112
5.2 Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1	Gambaran Umum Angket Kepuasan Pelanggan.....10
Tabel 1. 2	Kelemahan dan Kelebihan Sekolah.....10
Tabel 2. 1	Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Diteliti.....18
Tabel 3. 1	Variabel, Definisi operasional, Indikator, dan Pengukuran62
Tabel 3. 2	Alternatif Jawaban dengan Skala Likert.....75
Tabel 3. 3	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....76
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 80
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Sebagai Guru 81
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 82
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... 83
Tabel 4. 5	Interval Penilaian..... 85
Tabel 4. 6	Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasional (X_1).....85
Tabel 4. 7	Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X_2).....87
Tabel 4. 8	Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_3)89
Tabel 4. 9	Statistik Deskriptif Total Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_3)90
Tabel 4. 10	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y)91
Tabel 4. 11	Uji Validitas Alat Ukur.....93
Tabel 4. 12	Uji Reliabilitas dengan <i>Cronbach's Alpha</i>95

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Model Penelitian.....	57
Gambar 4. 1 Karakteristik Usia Responden.....	80
Gambar 4. 2 Karakteristik Status Sebagai Guru.....	81
Gambar 4. 3 Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden.....	82
Gambar 4. 4 Karakteristik Masa Kerja Responden.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2: Data Penelitian
- Lampiran 3: Deskriptif Identitas Responden
- Lampiran 4: Deskriptif Variabel Penelitian
- Lampiran 5: Uji Validitas
- Lampiran 6: Uji Reliabilitas
- Lampiran 7: Regresi Linear Berganda
- Lampiran 8: Tabel r Untuk $df = 1-50$
- Lampiran 9: Tabel Persentase Distribusi t ($df = 1-40$)