

**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA,
BUDAYA SEKOLAH, DAN ETOS KERJA
TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH
TSANAWIYAH DI KABUPATEN JEMBRANA**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA**

2026

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER PENDIDIKAN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Pembimbing II	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Abid Rahman telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Administrasi Pendidikan (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha Pada tanggal 25 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. NIP.197107111999032001

Mengetahui Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan 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 dari 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 Februari 2026
Yang memberi pernyataan,



Abid Rahman

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhānahu wa Ta'ala, karena atas berkat limpahan rahmat, taufiq dan karunia-Nya, yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan Tesis yang berjudul “ **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jembrana.**” Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha, Bali.

Pada kesempatan ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan penyusunan penelitian ini, tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada.

1. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan bantuan secara moral dan fasilitas yang mendukung dalam penyelesaian proposal tesis ini;
2. Ibu Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd., Selaku Pembimbing Utama yang telah sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang sangat bermakna, sehingga penulis mampu melewati proses penyelesaian tesis ini;
3. Bapak Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S. Sos., JCL Selaku Dosen Pembimbing Pendamping, atas masukan kritis dan saran konstruktif yang memperkaya penelitian ini;

4. Bapak Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. dan Ibu Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. selaku tim penguji yang sudah banyak memberikan saran dan pertanyaan yang sifatnya membangun pemahaman terkait tesis yang dibuat;
5. Kami mengucapkan banyak terimakasih kepada semua guru dan tenaga ke Pendidikan Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jembrana, yang telah dengan sukarela bersedia meluangkan waktu dan memberikan data dan informasinya dengan penuh semangat;
6. Keluarga tercinta, sahabat, dan rekan-rekan seperjuangan yang telah memberikan doa, motivasi, serta dukungan moril dan materiil selama penyusunan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tentunya masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan sangat diharapkan. Semoga penelitian ini dapat dijadikan landasan yang kuat untuk melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan pengembangan kualitas kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya sekolah, dan etos kerja untuk meningkatkan kualitas kerja guru Madrasah Tsanawiyah, khususnya di Kabupaten Jembrana.

Demikian kata pengantar yang dapat disampaikan. Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala selalu membimbing kita dalam menuntut ilmu dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.

Singaraja, 20 Februari 2026
Penyusun

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Pembatasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional.....	11
2.1.2 Motivasi Kerja	18
2.1.3 Budaya Sekolah.....	27
2.1.4 Etos Kerja.....	32
2.1.5 Kinerja Guru.....	44
2.2 Kajian Penelitian Relevan	51
2.2.1 Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru	51
2.2.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru	56
2.2.3 Hubungan Budaya Sekolah dengan Kinerja Guru	58
2.2.4 Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Guru	60
2.3 Hipotesis Penelitian.....	61
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
3.1 Jenis Penelitian	62
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	62

3.3	Populasi dan Sampel Penelitian	64
3.3.1	Populasi	65
3.3.2	Sampel	65
3.4	Variabel Penelitian	70
3.4.1	Identifikasi Variabel Penelitian	70
3.4.2	Definisi Operasional Variabel	71
3.4.3	Konstelasi Hubungan Antara Variabel	72
3.5	Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	72
3.5.1	Instrumen Penelitian	73
3.6	Pengujian Instrumen Penelitian	79
3.6.1	Validitas Isi	79
3.6.2	Validitas Butir	81
3.6.3	Reliabilitas Instrumen	82
3.7	Analisis Data	84
3.7.1	Analisis Deskriptif	85
3.7.2	Analisis Inferensial	85
3.7.3	Uji Regresi	89
3.7.4	Pengujian Hipotesis	91
3.7.5	Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif	96
3.8	Analisis Korelasi Nonparametrik	96
3.8.1	Uji Spearman Rank	97
3.8.2	Uji Chi-Square	98
3.8.3	Uji kelayakan model	99
3.8.4	Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif berdasarkan koefisien rank/Wald	100
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		102
4.1	Hasil Analisis	102
4.1.1	Uji Instrumen	102
4.1.2	Analisis Deskriptif	113
4.1.3	Hasil Analisis Inferensial	124
4.1.4	Hasil Uji Nonparametrik	126
4.1.5	Sumbangan efektif dan sumbangan relatif	130
4.2	Pembahasan	132
4.2.1	Pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja guru (Y)	132
4.2.2	Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja guru (Y)	134
4.2.3	Pengaruh antara budaya sekolah (X3) terhadap kinerja guru (Y)	136
4.2.4	Pengaruh etos kerja (X4) terhadap kinerja guru (Y)	138

4.2.5 Pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), budaya sekolah (X3) dan etos kerja (X4) terhadap kinerja guru (Y)	139
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	141
5.1 Simpulan	141
5.2 Saran	143
DAFTAR RUJUKAN	144
LAMPIRAN-LAMPIRAN	148



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Grand Teori Kepemimpinan Transformasional	16
Tabel 2.2 Grand Teori Motivasi Kerja	26
Tabel 2.3 Grand Teori Budaya Sekolah	31
Tabel 2.4 Grand Teori Etos Kerja	43
Tabel 2.5 Grand Teori Kinerja Guru	50
Tabel 3.1 Tabel Rencana Kegiatan Penelitian	63
Tabel 3.2 Tabel Rincian Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah (MTs) Di Jembrana.....	65
Tabel 3.3 Tabel Perhitungan Jumlah Sampel	69
Tabel 3.4 Tabel Instrumen Penelitian	74
Tabel 3.5 Tabel interpretasi nilai r	98
Tabel 4.1 Tabulasi Gregory Instrumen Kepemimpinan Transformasional.....	103
Tabel 4.2 Tabulasi Gregory Instrumen Motivasi Kerja	104
Tabel 4.3 Tabulasi Gregory Instrumen Budaya Sekolah	104
Tabel 4.4 Tabulasi Gregory Instrumen Etos Kerja	105
Tabel 4.5 Tabulasi Gregory Instrumen Kinerja Guru	105
Tabel 4.6 Revisi Butir Instrumen	105
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	108
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja	109
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Sekolah	110
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Etos Kerja	111
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	112
TaTabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	113
Tabel 4.13 Jumlah Penyebaran Kuisisioner Penelitian	114
Tabel 4.14 Jumlah responden yang mengisi kuisisioner	114
Tabel 4.15 Rincian Pengembalian Kuesioner Tahap Pengumpulan Data	115
Tabel 4.16 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	116
Tabel 4.17 Karakteristik Responden berdasarkan Umur	116
Tabel 4.18 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	117
Tabel 4.19 Hasil Analisis Deskriptif	117
Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	119
Tabel 4.21 Konversi Kategorisasi Kepemimpinan Transformasional	120
Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	121
Tabel 4.23 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Sekolah	121
Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Variabel Etos Kerja	122
Tabel 4.25 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru.....	123
Tabel 4.26 Uji One Sample Kolmogorov-Smirnov	124
Tabel 4.27 Hasil Uji Korelasi Rank Spearman	127
Tabel 4.28 Hasil Uji Bivariat Spearman's rho	127
Tabel 4.29 Hasil Uji Multikolinearitas	128
Tabel 4.30 Hasil Uji Regresi Ordinal	128
Tabel 4.31 Hasil Uji signifikansi model regresi ordinal.....	130
Tabel 4.32 Hasil Uji Kelayakan Model.....	130
Tabel 4.33 Hasil Perhitungan Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif..	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.2 Diagram alir proses analisis data	84
Gambar 4.1 Histogram sebaran data	125
Gambar 4.2 Grafik Normal P-P Plot	125



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen, Instrumen dan Grand Teori	148
Lampiran 2 Lembar Validasi Isi Instrumen Penelitian.....	180
Lampiran 3	
1. Tabel Tabulasi Jawaban Responden	193
2. Tabel Data Penelitian	227
Lampiran 4	
1. Uji Validitas	231
2. Uji Realibilitas	236
3. Analisis Deskriptif	241
4. Deskripsi Variabel Penelitian	244
5. Hasil Analisis Inferensial	248
6. Hasil Uji Nonparametrik	250
Lampiran 5 Surat Izin Pengambilan Data	

