

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA,  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
GURU DI SMP LAB UNDIKSHA SINGARAJA**

**TESIS**

**Diajukan kepada Universitas Pendidikan Ganesha Untuk Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan  
Universitas Pendidikan Ganesha**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
SINGARAJA  
2020**

Tesis oleh Luh Putu Santiari ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti ujian tesis

Singaraja, Juni 2020

Pembimbing I



Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd.  
NIP.196110041987021001

Pembimbing II



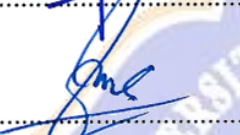

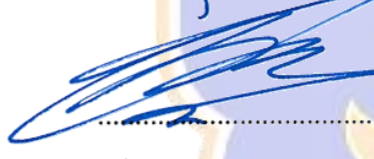


Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T.  
NIP. 197912012006041001

Tesis oleh Luh Putu Santiari ini telah berhasil dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: Juli 2020


oleh Tim Penguji

	..... Ketua	<u>Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, M.Pd</u> NIP. 195212311981021003
	..... Anggota	<u>Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd</u> NIP. 196008191985031001
	..... Anggota	<u>Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd</u> NIP. 195605201983031002
	..... Anggota	<u>Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T</u> NIP. 197912012006041001
	..... Anggota	<u>Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd</u> NIP. 196110041987021001

Mengetahui Direktur

Program Pascasarjana Undiksha,



  
Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si  
NIP. 196212151988031002

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP LAB Undiksha” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Singaraja, 30 Juli 2020

Yang membuat pernyataan,



Luh Putu Santiari

## PRAKATA

Puji syukur penyusun panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmatNya-lah, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja”**. Tesis ini disusun guna memenuhi persyaratan mencapai gelar magister pendidikan pada Universitas Pendidikan Ganesha.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan baik berupa moral maupun material dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana atas motivasi dan fasilitas yang diberikan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi sesuai dengan rencana.
2. Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan atas motivasi yang diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Dr. I Gusti Ketut Arya Sunu, M.Pd., selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk dan motivasi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T., selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, petunjuk, dan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepala Sekolah SMP Lab Undiksha yang telah bersedia memberikan data.
6. Staf Guru SMP Lab Undiksha yang telah membantu memberikan data.
7. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam tesis ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu demi kesempurnaan tesis ini, penulis mengharapkan segala kritik maupun saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Penulis berharap

tesis ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kita semua khususnya bagi pengembangan dunia pendidikan.

Singaraja, Juni 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN PENGUJI.....	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Pembatasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Hasil Penelitian .....	8
1.6.1 Manfaat Teoretis .....	8
1.6.2 Secara Praktis.....	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....	10
2.1 Deskripsi Teoretis .....	10
2.1.1 Kinerja Guru .....	10
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	16
2.1.3 Iklim Kerja.....	31
2.1.4 Motivasi Kerja .....	39
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	47
2.3 Kerangka Berpikir .....	49
2.3.1 Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	49

2.3.2	Kontribusi Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	50
2.3.3	Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	51
2.3.4	Secara Simultan, Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	52
2.4	Hipotesis Penelitian .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>55</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	55
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian .....	56
3.2.1	Populasi Penelitian.....	56
3.2.2	Sampel Penelitian .....	57
3.3	Variabel Penelitian dan Devinisi Variabel .....	57
3.3.1	Variabel Penelitian.....	57
3.3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	57
3.4	Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian .....	60
3.4.1	Metode Pengumpulan Data.....	60
3.4.2	Instrumen Penelitian .....	60
3.5	Metode Analisis Data .....	70
3.5.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	70
3.5.2	Pengujian Prasyarat Analisis .....	71
3.5.3	Pengujian Hipotesis .....	74
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>77</b>
4.1	Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	77
4.1.1	Data Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	78
4.1.2	Data Iklim Kerja .....	80
4.1.3	Data Motivasi Kerja.....	82
4.1.4	Data Kinerja Guru .....	84
4.2	Pengujian Prasyarat Analisis .....	86
4.2.1	Pengujian Normalitas Sebaran Data .....	86
4.2.2	Uji Multikolineritas.....	87
4.2.3	Uji Linearitas Garis Regresi .....	87



4.2.4 Uji Heteroskedastisitas .....	88
4.2.5 Uji Autokorelasi.....	89
4.3 Pengujian Hipotesis.....	90
4.3.1 Terdapat Kontribusi yang Signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurudi SMP Lab Undiksha ....	90
4.3.2 Terdapat Kontribusi yang Signifikan antara Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha .....	92
4.3.3 Terdapat Kontribusi yang Signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha .....	93
4.3.4 Secara Bersama-sama, Terdapat Kontribusi yang Signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha.....	94
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	96
4.4.1 Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	96
4.4.2 Kontribusi Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	99
4.4.3 Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	101
4.4.4 Secara Simultan, Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja di SMP Lab Undiksha Singaraja .....	103
4.5 Implikasi Penelitian.....	105
BAB V PENUTUP.....	106
5.1 Rangkuman.....	106
5.2 Simpulan.....	111
5.3 Saran.....	112
DAFTAR RUJUKAN .....	114
LAMPIRAN .....	117
RIWAYAT HIDUP.....	155
PERNYATAAN.....	156

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	61
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Iklim Kerja .....	62
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja.....	63
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru.....	64
Tabel 3.5 Rangkuman Hasil Penilaian Dua Pakar Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	65
Tabel 3.6 Matrik Validasi Penilaian Tes Dua Pakar Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	66
Tabel 3.7 Rangkuman Hasil Penilaian Dua Pakar Instrumen Iklim Kerja.....	66
Tabel 3.8 Matrik Validasi Penilaian Tes Dua Pakar Instrumen Iklim Kerja ...	66
Tabel 3.9 Rangkuman Hasil Penilaian Dua Pakar Instrumen Motivasi Kerja .	67
Tabel 3.10 Matrik Validasi Penilaian Tes Dua Pakar Instrumen Motivasi Kerja.....	67
Tabel 3.11 Rangkuman Hasil Uji Validitas Instrumen .....	69
Tabel 3.12 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	69
Tabel 3.13 Pedoman Lima Kategori Variabel Penelitian.....	71
Tabel 4.1 Rangkuman Statistik Dari Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru .....	77
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	78
Tabel 4.3 Konversi Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah....	79
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Iklim Kerja .....	80
Tabel 4.5 Konversi Kategorisasi Iklim Kerja.....	81
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja.....	82
Tabel 4.7 Konversi Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja .....	83
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru.....	84
Tabel 4.9 Konversi Kategorisasi Variabel Kinerja Guru .....	85
Tabel 4.10 Uji Normalitas Sebaran Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	86
Tabel 4.11 Uji Multikolinearitas Variabel .....	87
Tabel 4.12 Uji Linieritas dengan Uji F Pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$ .....	88
Tabel 4.13 Uji Autokorelasi Variabel .....	90

Tabel 4.14 Uji Signifikansi dan Kolinieran Regresi Kinerja Guru atas Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	91
Tabel 4.15 Uji Signifikansi dan Kolinieran Regresi Kinerja Guru Atas Iklim Kerja.....	92
Tabel 4.16 Uji Signifikansi dan Kolinieran Regresi Kinerja Guru atas Motivasi Kerja.....	93
Tabel 4.17 Uji Signifikansi Persamaan Regresi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru .	94
Tabel 4.18 Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat Terhadap Variabel Bebas .....	95
Tabel 4.19 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru .....	96



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Konstalansi Antar Variabel.....	56
Gambar 4.1 Poligon Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	79
Gambar 4.2 Poligon Variabel Iklim Kerja.....	81
Gambar 4.3 Poligon Variabel Motivasi Kerja .....	83
Gambar 4.4 Poligon Variabel Kinerja Guru .....	85
Gambar 4.5 Uji Heteroskedastisitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru .....	89



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 01. Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	117
Lampiran 02. Instrumen Iklim Kerja .....	121
Lampiran 03. Instrumen Motivasi Kerja.....	127
Lampiran 04. Instrumen Kinerja Guru.....	132
Lampiran 05. Validasi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	136
Lampiran 06. Validasi Instrumen Iklim Kerja .....	138
Lampiran 07. Validasi Instrumen Motivasi Kerja.....	140
Lampiran 08. Data Hasil Penelitian .....	142
Lampiran 09. Sumbangan Efektif .....	152

