

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH,  
BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU SMP SWASTA  
KECAMATAN KUTA UTARA**

**TESIS**



**OLEH:**

**YAKUB KOPA RIHI**

**NIM: 1829031013**

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

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS  
KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI,  
KEPUASAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU SMP SWASTA  
KECAMATAN KUTA UTARA**

**TESIS**



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

Tesis oleh Yakub Kopa Rihi ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis.

Singaraja, Agustus 2020

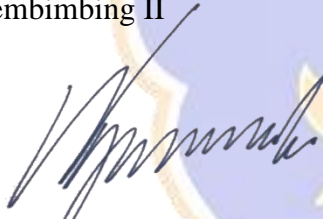
Pembimbing I



Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.

NIP. 19560520 198303 1 002

Pembimbing II



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

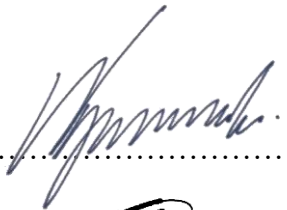
NIP. 19521231 198102 1 003




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

Disetujui pada tanggal: 18 Agustus 2020


Oleh Tim Penguji


  
.....Ketua Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, M. Pd.  
NIP. 195212311981021003

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



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


  
.....Anggota Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, M. Pd.  
NIP. 195212311981021003

  
.....Anggota Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.  
NIP. 195605201983031002



Mengetahui:

Direktur Pascasarjana Undiksha,

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

NIP 196212151988031002

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam 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.

Denpasar, 18 Agustus 2020  
Yang membuat pernyataan,



Yakub Kopa Rihi

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Kontribusi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta Kecamatan Kuta Utara”** tepat pada waktunya.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang kependidikan Administrasi Pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha. Dalam penyusunan tesis ini penulis mendapat banyak bantuan, masukan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., yang telah memberikan izin dan fasilitas untuk penyusunan tesis ini.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si., atas kesempatan untuk menjadi mahasiswa program magister pada pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, M. Pd, selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan sekaligus Pembimbing II yang telah berusaha keras, penuh kesabaran, kecermatan dan ketelitian di tengah-tengah kesibukan beliau untuk membimbing, memotivasi, memberi arahan, petunjuk serta saran dan kritik yang sifatnya membangun kepada penulis dari awal hingga akhir penyusunan tesis ini.
4. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M. Pd, selaku Pembimbing I atas segala usaha, kesabaran, kecermatan, ketelitian, dan tidak pernah bosan-bosannya untuk meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukan beliau dalam memberikan bimbingan, arahan, semangat, motivasi, petunjuk, inspirasi serta pemikiran-pemikiran selama penulis mengikuti studi di Jurusan Administrasi Pendidikan sampai dengan tesis ini terselesaikan.



5. Bapak/Ibu Dosen di lingkungan program studi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan kelas Denpasar angkatan 2018 yang selalu kompak untuk menyelesaikan setiap masalah. Sukses selalu untuk karir rekan-rekan semua.
7. Keluarga besar SKKK Bali dan khususnya jenjang SMP Kalam Kudus Bali yang banyak menolong dan mendukung penulis baik dalam karir sebagai guru dan dalam menjalankan studi S2.
8. Orang tua dan keluarga tercinta yang selalu mendukung penulis sehingga dapat menyelesaikan studi S2 dengan baik.
9. Bpk. Pdt. Dr. Aalbert Mol, Ph. D dan keluarga di Kanada yang selalu mendukung dan memotivasi penulis sehingga dapat mencapai banyak hal sampai saat ini.
10. Kartika S. Semito yang selalu mendampingi dan memotivasi penulis sehingga tesis ini bisa selesai tepat waktu.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan karunia atas budi baik dari semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini. Penulis dengan segala kerendahan hati sangat mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif dari pembaca guna menyempurnakan tesis ini. Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan bagi perkembangan dunia pendidikan pada masa yang akan datang.

Singaraja, Agustus 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PENGUJI .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT.....	vi
LEMBAR PERNYATAAN.....	vii
PRAKATA .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	19
1.3 Pembatasan Masalah .....	20
1.4 Rumusan Masalah .....	20
1.5 Tujuan Penelitian.....	21
1.6 Manfaat Penelitian.....	22
1.7.1 Manfaat Teoretis .....	22
1.7.2 Manfaat Praktis.....	22
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Teori .....	23
2.1.1 Kinerja Guru.....	23
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru .....	23
2.1.1.2 Indikator-indikator Kinerja Guru.....	24
2.1.1.3 Faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Guru ....	26
2.1.2 Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah .....	27
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah .....	27
2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan Demokratis .....	29
2.1.2.3 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah.....	30
2.1.3 Budaya Organisasi.....	33
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	33
2.1.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi .....	36
2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi.....	41
2.1.3.4 Pembentukan Budaya Organisasi .....	43



2.1.4	Kepuasan Kerja .....	47
2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja .....	47
2.1.4.2	Penyebab Kepuasan Kerja .....	50
2.1.4.3	Akibat dari Kepuasan dan Ketidakpuasan kerja di Tempat Kerja .....	52
2.1.5	Motivasi Kerja .....	53
2.1.5.1	Pengertian Motivasi Kerja .....	53
2.1.5.2	Teori Motivasi Kerja .....	54
2.1.5.3	Prinsip-prinsip Motivasi Kerja .....	57
2.2	Kajian Hasil Penelitian yang Relevan .....	58
2.3	Kerangka Berpikir .....	62
2.3.1	Kontribusi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	62
2.3.2	Kontribusi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	62
2.3.3	Kontribusi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru .....	62
2.3.4	Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	63
2.3.5	Kontribusi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru .....	63

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	65
3.2	Rancangan Penelitian .....	65
3.3	Populasi dan Sampel .....	66
3.3.1	Populasi Penelitian .....	66
3.3.2	Sampel Penelitian .....	67
3.4	Kontrol Validitas Internal dan Eksternal .....	69
3.4.1	Identifikasi Variabel Penelitian .....	69
3.4.2	Definisi Operasional Variabel .....	70
3.4.2.1	Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.....	70
3.4.2.2	Budaya Organisasi .....	70
3.4.2.3	Kepuasan Kerja.....	71
3.4.2.4	Motivasi Kerja .....	71
3.4.2.5	Kinerja Guru .....	71
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	71
3.5.1	Instrumen Penelitian .....	71
3.5.2	Kisi-kisi Instrumen .....	72
3.5.2.1	Validasi Instrumen dan Rehabilitasi Instrumen.....	72
3.5.2.2	Validitas Isi .....	73
3.5.2.3	Validitas Butir.....	74
3.5.2.4	Reliabilitas Instrumen.....	74
3.6	Hasil Uji Coba Instrumen.....	75
3.6.1	Hasil Uji Validitas .....	75
3.6.2	Hasil Uji Reliabilitas .....	82
3.7	Metode dan Teknik Analisis Data .....	83
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	83
3.7.2	Uji Asumsi Klasik .....	83

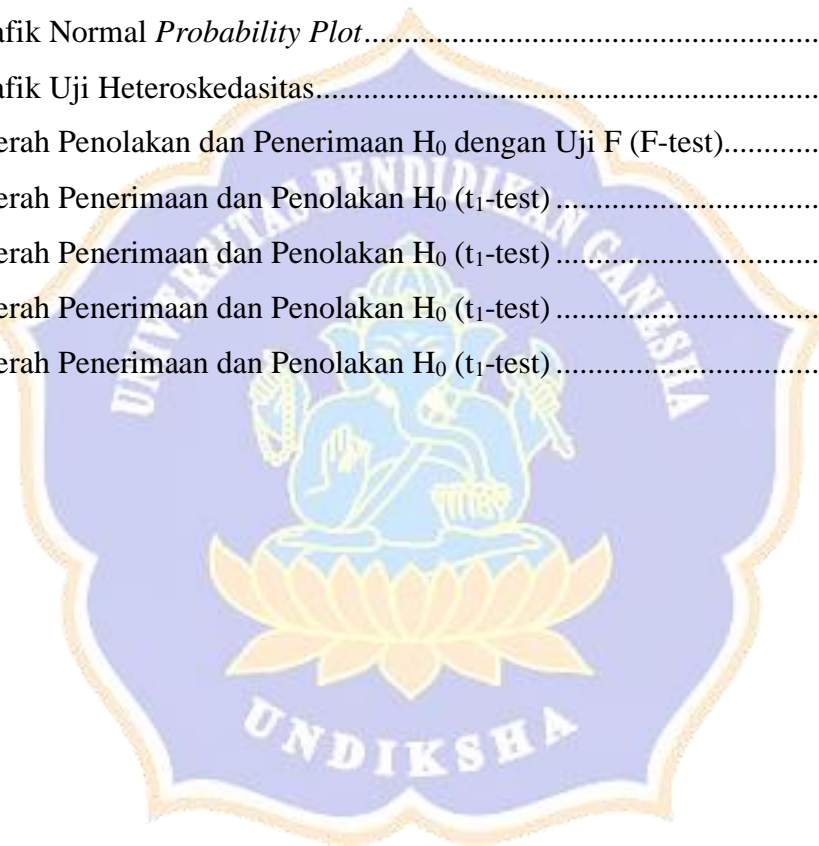
3.8	Analisis Regresi Linier Berganda .....	85
3.9	Pengujian Hipotesis.....	86
3.9.1	Uji F.....	86
3.9.2	Uji t.....	87
3.9.3	Uji Koefisien Korelasi ( R ) dan determinasi .....	88
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1	Deskripsi Data.....	90
4.1.1	Detesis Variabel Kepemimpinan Demokratis.....	91
4.1.2	Detesis Variabel Budaya Organisasi.....	93
4.1.3	Detesis Variabel Kepuasan Kerja .....	96
4.1.4	Detesis Variabel Motivasi Kerja.....	99
4.1.5	Detesis Variabel Kinerja Guru.....	101
4.2	Uji Asumsi Klasik.....	104
4.2.1	Uji Normalitas.....	104
4.2.2	Uji Multikolinearitas.....	105
4.2.3	Uji Heteroskedasitas .....	105
4.3	Hasil Analisis Data .....	107
4.3.1	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	107
4.4	Pengujian Hipotesis .....	109
4.5	Pembahasan .....	118
4.5.1	Kontribusi Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru .....	118
4.5.2	Kontribusi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru .....	119
4.5.3	Kontribusi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru	121
4.5.4	Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru .	122
4.5.5	Kontribusi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	123
4.6	Implikasi .....	124
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b>	
5.1	Simpulan.....	130
5.2	Saran .....	131
	<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>133</b>
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>135</b>

## DAFTAR TABEL

No.	Tabel	Halaman
3.1	Jumlah Guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung Sebagai Populasi .....	56
3.2	Jumlah Guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung sebagai Sampel.....	57
3.3	Rekapitulasi Hasil Uji Validasi Instrumen Penelitian .....	65
3.4	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	69
3.5	Kategorisasi Setiap Variabel.....	70
4.1	Kriteria dan Kategori Penilaian dari Jawaban Responden .....	77
4.2	Detesis Jawaban Responden pada Variabel Gaya Kepemimpinan.....	78
4.3	Detesis Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi .....	79
4.4	Detesis Jawaban Responden pada Variabel kepuasan Kerja.....	80
4.5	Detesis Jawaban Responden pada Variabel Motivasi Kerja.....	81
4.6	Detesis Jawaban Responden pada Variabel Kinerja Guru .....	83
4.7	Uji Normalitas .....	85
4.7	Uji Multikolinearitas.....	86
4.8	Uji Heteroskedasitas .....	87
4.9	Uji Regresi Berganda.....	89
4.10	Uji F.....	91
4.11	Uji <i>t-test</i> .....	93
4.12	Analisis Koefisien Determinasi .....	99

## DAFTAR GAMBAR

No.	Gambar	Halaman
2.1	Piramida Kebutuhan Abraham Maslow.....	44
3.1	Konstelasi Variabel.....	58
3.2	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ pada Pengujian Secara Simultan dengan Uji F.....	74
3.3	Daerah Penolakan dan Penerimaan $H_0$ pada Pengujian $t_{hitung}$ .....	75
4.1	Grafik Normal <i>Probability Plot</i> .....	85
4.2	Grafik Uji Heteroskedasitas.....	88
4.3	Daerah Penolakan dan Penerimaan $H_0$ dengan Uji F (F-test).....	92
4.4	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ ( $t_1$ -test).....	94
4.5	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ ( $t_1$ -test).....	95
4.6	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ ( $t_1$ -test).....	97
4.7	Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ ( $t_1$ -test).....	98



## DAFTAR LAMPIRAN

### No. Lampiran Halaman

1	Kuisisioner Penelitian .....	111
2	Hasil Uji Validitas .....	123
3	Hasil Uji Reliabilitas .....	137
4	Hasil Analisis Deskriptif .....	142
5	Hasil Uji Asumsi Klasik .....	177
6	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	179

