

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG  
DIMEDIASI OLEH INOVASI GURU SEKOLAH DASAR DI  
KABUPATEN BEKASI**

TESIS



OLEH:  
RAYHAN ACHMAD  
NIM : 202210091

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PELITA BANGSA  
BEKASI  
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG  
DIMEDIASI OLEH INOVASI GURU SEKOLAH DASAR DI  
KABUPATEN BEKASI**

**TESIS**

Diajukan Kepada Universitas Pelita Bangsa  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Menyelesaikan Program Magister Manajemen



Oleh:  
**RAYHAN ACHMAD**  
NIM : 202210091

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PELITA BANGSA  
BEKASI  
2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen pembimbing Tesis :

Nama : Rayhan Achmad

NIM : 202210091

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Inovasi Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Bekasi

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti ujian tesis pada Program Studi Manajemen, Program Magister, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa.

Bekasi, 1 Juli 2024

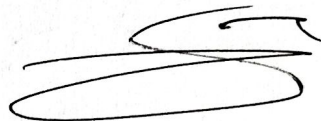
Pembimbing 1



Prof. Dr. Retno P. S., S.E., M.M.

NIDN: 0429116301

Pembimbing 2



Dr. Sunita Dasman, A.T., M.M.

NIDN: 0403087103

**PENGESAHAN PUBLIKASI PENGGANTI UJIAN TESIS**

**TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI GURU SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN BEKASI**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

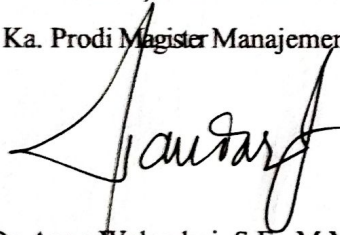
Rayhan Achmad

202210091

Telah dipublikasikan pada *Jurnal Dinasti Internasional Journal Of Education Management And Social Science (DIJEMSS)*, Volume 5 nomor 5 Juni tahun 2024 dan telah dinyatakan telah diterima sebagai salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen.

Bekasi, 1 Juli 2024

Ka. Prodi ~~Magister~~ Manajemen



Dr. Anna Wulandari, S.E., M.M.

NIDN: 0313037903

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Dr. Preatmi Nurastuti, S.E., M.M.

NIDN : 0404046508

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rayhan Achmad  
NIM : 202210091  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari karya hasil orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

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 peraturan perundangan yang berlaku.

Bekasi, 1 Juli 2024

Tanda Tangan



Rayhan Achmad

## **MOTO DAN PERSEMBAHAN**

Tidak ada satupun perjuangan yang tidak melelahkan, “Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar, yaitu yang ketika ditimpa musibah mereka mengucapkan : sungguh kita semua ini milik Allah dan sungguh kepadanya lah kita kembali”

(Qs – Al Baqarah : 155-156)

“Mulai sekarang, Mulai dari mana anda berada, mulai dengan rasa takut, mulai dengan rasa sakit, mulai dengan keraguan, mulai dan tidak berhenti, dengan apa yang dimiliki sekarang, mulai saja”

“Jangan hanya menunggu, tapi ciptakan waktumu sendiri.”

Terkadang Tuhan menyadarkanmu ke arah yang lebih baik dengan cara melepaskan apa yang kamu genggam erat-erat. Tetapi Tuhan selalu punya skenario terbaik untuk kita jalani kedepannya.

Karya ini dipersembahkan untuk :

- Istri, kedua orang tua, anak dan orang-orang terdekatku yang selalu mendoakan serta menginginkan yang terbaik untukku.
- Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengetahuan serta teladan yang sangat berharga.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, dengan segala rahmat, taufiq dan hidayah yang telah Allah SWT berikan, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Bekasi Melalui Inovasi Guru Sebagai Variabel Mediasi”

Salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa (UPB) penulis menyusun tesis ini. Penulis sangat menyadari bahwa penyusunan tesis ini dapat terselesaikan berkat dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Ibu Prof. Dr. Retno Purwani Setyaningrum, S.E., M.M. selaku pembimbing utama dan Bapak Dr. Sunita Dasman, A.T., M.M. selaku pembimbing kedua yang telah membimbing, meluangkan waktu, memberikan banyak kemudahan, memberikan masukan, serta motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Ibu Dr. Anna Wulandari, S.E., M.M dan Muhamad Guntur., S.E., M.M. selaku Ketua dan admin program studi magister manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa, beserta seluruh staff yang telah memberikan rekomendasi dan memfasilitasi penulis untuk dapat menulis tesis mahasiswa.
3. Ibu Dr. Preatmi Nurastuti., S.E., M.M. selaku DEKAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan dan izin dukungan moril maupun materil kepada penulis.
4. Hamzah M. Mardi Putra., S.K.M., M.M., D.B.A. sebagai Rektor Universitas Pelita Bangsa.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membimbing, mengarahkan, menasehati dan membagikan ilmu pengetahuan sebagai bekal bagi penulis dalam pengembangan keilmuan maupun penyelesaian tesis ini.

6. Orang tuaku tercinta yang telah mengasuh, mendidik, membesarkan serta mendoakan penulis dengan penuh kesabaran, keteladanan, pengorbanan yang tidak terhingga.
7. Teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa terimakasih atas keakraban, diskusi, saran dan semangat yang telah diberikan. Penulis selalu merindukan saat-saat dimasa perkuliahan.
8. Seluruh staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Bangsa yang selalu memberikan kemudahan dan membantu dalam layanan administrasi perkuliahan maupun dalam proses penyelesaian tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif. Semoga tesis ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu di masa yang akan datang.

Bekasi, 1 Juli 2024



Rayhan Achmad



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN PUBLIKASI PENGGANTI UJIAN TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Manajemen SDM Sekolah .....	11
2.1.3 Kinerja.....	12
2.1.4 Inovasi .....	18
2.1.5 Kepemimpinan Transformasional .....	22
2.1.6 Budaya Organisasi.....	25
2.2 Penelitian Terdahulu.....	31
2.3 Hipotesis dan Model Penelitian .....	34
2.3.1 Hipotesis.....	34
2.3.2 Model Penelitian .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
3.2 Jenis dan Desain Penelitian .....	41
3.2.1 Jenis Penelitian .....	41
3.2.2 Desain Penelitian.....	41
3.3 Operasionalisasi Variabel .....	42
3.4 Populasi, Sampel, Metode Pengambilan Sampel .....	44
3.5 Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.5.1 Jenis Data .....	45
3.5.2 Sumber Data .....	46

3.5.3 Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.6 Metode Analisis.....	46
3.6.1 Instrumen Variabel .....	47
3.7 Pengujian Hipotesis.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	50
4.1.1 Deskripsi Data dan Gambaran Umum .....	50
4.2 Hasil Penelitian .....	50
4.2.1 Karakteristik Responden .....	50
4.2.2 Analisa Outer Model .....	52
4.2.3 Analisa Inner Model .....	56
4.2.4 Analisa Hipotesis.....	56
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	60
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja (Y) .....	60
4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja (Y).....	61
4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Inovasi (Z).....	61
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Inovasi (Z) .....	61
4.3.5 Pengaruh Inovasi (Z) Terhadap Kinerja (Y).....	62
4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja (Y) Melalui Inovasi (Z).....	62
4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja (Y) Melalui Inovasi (Z).....	62
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>64</b>
5.1 Kesimpulan.....	64
5.2 Implikasi Manajerial .....	65
5.3 Saran.....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Sertifikasi Kompetensi Guru SD di Beberapa Kecamatan di Kabupaten Bekasi Tahun 2023 .....	2
Tabel 1. 2 Kesenjangan Penelitian .....	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	31
Tabel 2. 2 Arah Pengaruh .....	40
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian .....	41
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan JenisKelamin .....	50
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	51
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	51
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 4. 5 Outer Loading .....	53
Tabel 4. 6 Average Variance Extracted (AVE) .....	55
Tabel 4. 7 Cronbach's Alpha .....	55
Tabel 4. 8 Composite Reliability .....	56
Tabel 4. 9 Uji R Square .....	56
Tabel 4. 10 Path Coefficient .....	57
Tabel 4. 11 Path Coefficient .....	59

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Model Penelitian .....	40
Gambar 3. 1 Desain Penelitian.....	42
Gambar 3. 2 Operasionalisasi Variabel .....	42
Gambar 4. 2 Path Outer Model .....	53
Gambar 4. 3 Hasil Hipotesis Bootstrapping.....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Lembar Kuesioner .....	76
Lampiran 2 Tabulasi Data .....	78
Lampiran 3 Data Responden .....	88
Lampiran 4 Data Hasil Olah Data SmartPLS .....	90
Lampiran 5 Gambar Hasil Olah Data SmartPLS .....	92
Lampiran 6 Mapping Penelitian Terdahulu.....	95
Lampiran 7 Daftar Riwayat Hidup.....	99

**THE INFLUENCE OF KEPEMIMPINAN TRANSFORMSIONAL AND  
BUDAYA ORGANISASI ON THE KINERJA OF ELEMENTARY SCHOOL  
TEACHERS IN BEKASI REGENCY THROUGH TEACHER INOVASI AS A  
MEDIATING VARIABLE**

Rayhan Achmad<sup>1</sup>  
Retno Purwani Setyaningrum<sup>2</sup>  
Sunita Dasman<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*School is a structured system, because schools have components related to each other. The components that are discussed in this case are employees or teachers. The purpose of this study is to create and develop an empirical conceptual model of how Kepemimpinan Transformasional and Budaya Organisasi can affect Kinerja with Inovasi as a mediating variable. Sampling is carried out with the sampling technique used in this study is random sampling (probability sampling), namely by simple random sampling. This study used quantitative data with the distribution of questionnaires processed using PLS Software. The results of this study are first, Kepemimpinan Transformasional has a positive and significant effect on the Kinerja of elementary school teachers in Bekasi Regency. Second, Budaya Organisasi has a negative and insignificant effect on the Kinerja of elementary school teachers in Bekasi Regency. Third, Kepemimpinan Transformasional has a positive and significant effect on the Inovasi of elementary school teachers in Bekasi Regency. Fourth, Budaya Organisasi has a positive and significant influence on the Inovasi of elementary school teachers in Bekasi Regency. Fifth, Inovasi has a positive and significant effect on the Kinerja of elementary school teachers in Bekasi Regency. Sixth, Kepemimpinan Transformasional has a negative and insignificant effect on Kinerja through the Inovasi of elementary school teachers in Bekasi Regency. Seventh, Budaya Organisasi has a negative and insignificant effect on Kinerja through the Inovasi of elementary school teachers in Bekasi Regency.*

*Keywords: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Inovasi and Kinerja*

- 1) Rayhan Achmad
- 2) Retno Purwani Setyaningrum
- 3) Sunita Dasman



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN BEKASI MELALUI INOVASI GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Rayhan Achmad<sup>1</sup>  
Retno Purwani Setyaningrum<sup>2</sup>  
Sunita Dasman<sup>3</sup>

**ABSTRAK**

Sekolah merupakan suatu sistem yang terstruktur, karena sekolah memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain. Komponen yang menjadi pembahasan dalam hal ini yakni pegawai atau guru. Tujuan penelitian ini adalah membuat dan mengembangkan model konseptual secara empirik bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja dengan inovasi sebagai Variable mediasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah random sampling (probability sampling) yaitu dengan simple random sampling. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan sebaran kuesioner yang diolah menggunakan Software PLS. Hasil penelitian ini adalah pertama, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Kedua, Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Ketiga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Keempat, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Kelima, inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Keenam, kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui inovasi guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi. Ketujuh, budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui inovasi guru Sekolah Dasar di Kabupaten Bekasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, inovasi dan kinerja.