

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan
Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen
Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Di Lembaga
Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik**

TESIS



**Oleh :
SELAMET
211001017**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK
TAHUN 2023**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan
Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen
Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Di Lembaga
Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik**

TESIS

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Dalam Mencapai Gelar Magister Manajemen
Pada Program Pasca Sarjana Manajemen
Universitas Muhammadiyah Gresik

Disusun Oleh :
SELAMET
211001017

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK
TAHUN 2023**

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul ” **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Lembaga Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik**” karya : Selamat Program Studi Magister Manajemen.Telah dipertahankan dalam Sidang Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Gresik.

Gresik, 11 Juli 2023

Panitia Ujian

..... (Pembimbing)
Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP
NIP.03411806214

..... (Penguji I)
Dr. Rahmat Agus Santoso, S.E., M.M
NIP. 03110706141

..... (Penguji II)
Dr. Eva Desembrianita, Dra., M.M
NIP : 10111910330

..... (Penguji III)
Dr. Moh. Agung Surianto, SE., M.SM., CSRS
NIP. 03110508121

..... (Penguji IV)
Dr. Sukaris, SE., M.SM
NIP. 03110506119

Diketahui oleh,
Direktur Pascasarjana

Disetujui oleh,
Ka. Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. Khoirul Anwar, S.Pd., M.Pd
NIP. 04310108065

Dr. Rahmat Agus Santoso, S.E.,MM.
NIP. 03110706141

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Di Lembaga Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik”, karya :

Nama : Selamat
NIM : 211001017
Program Studi : Magister Manajemen

Telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang Tesis

Gresik, 11 Juli 2023
Pembimbing

Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP
NIP. 03411806214

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Selamat
NIM : 211001017
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Saya menyadari bahwa apabila terbukti tesis saya ini adalah plagiat (menerbitkan karya tulis orang lain atas nama diri sendiri), maka gelar Magister Manajemen (MM) saya dapat dicabut.

Gresik, 11 Juli 2023

Materai
10.000

Selamat
211001017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Selamat
NIM : 211001017
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Gresik, 11 Juli 2023

Materai
10.000

Selamat
211001017

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah *Subhanahu wata'ala*, atas berkat Rahmat-Nya, Taufik dan Hidayah-Nya peneliti masih diberikan kesempatan sehat wal'afiat dalam rangka menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Di Lembaga Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik". Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan, petunjuk, serta bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi, terutama kepada :

1. Nadhirotul Laily, S.Psi., M.Psi., Ph.D., Psikolog selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Gresik, yang telah memberikan kebijakan, dan fasilitas yang memungkinkan terlaksananya proses perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir ini.
2. Prof. Dr. Khoirul Anwar, S.Pd., M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik, atas segala perhatian dan dukungan yang diberikan kepada mahasiswa, termasuk dalam penyelesaian studi ini.
3. Dr. Rahmat Agus Santoso, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik, yang dengan sabar mengingatkan mahasiswa untuk dapat menyelesaikan studi tepat waktu.
4. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP selaku dosen pembimbing yang penuh kesabaran dan kegigihan dalam membimbing penulis, sehingga tesis ini dapat selesai tepat waktu.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik yang telah memberikan ilmu-ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
6. Seluruh guru dan staff lembaga pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik .
7. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2021 Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik
8. Seluruh keluarga besar tercinta yang sudah memberikan dukungan dan doa.

Peneliti menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Namun demikian masukan, kritik dan saran yang bertujuan untuk memperbaiki sangat diharapkan untuk kesempurnaan penulisan Tesis ini. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi kita semua. Sekian dan Terima kasih.

Gresik, 11 Juli 2023

Selamat

ABSTRAK

Selamet (211001017) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* Di Lembaga Pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim Gresik”

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi hubungannya dengan kinerja guru. Baik pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan karyawan Lembaga pendidikan Yayasan Islam Malik Ibrahim (YIMI), dengan sampel berjumlah 103 responden. Uji analisis data menggunakan model SEM-PLS dengan alat uji Smart PLS versi 4.0. Dari hipotesis yang dipaparkan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru, (2) Kompensasi tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru, (3) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi (4) Kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (5) Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja guru, (6) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja guru melalui mediasi komitmen organisasi, (7) Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui mediasi komitmen organisasi. Penelitian ini memberikan wawasan baru atau memperluas teori yang ada dengan mengeksplorasi hubungan variabel yang belum banyak diteliti seperti pengembangan sumber daya manusia, menguji teori dalam konteks yang berbeda, atau mengembangkan kerangka kerja yang lebih komprehensif. Penelitian ini menawarkan solusi aplikatif bagi masalah nyata terkait sumber daya manusia, memberikan panduan bagi praktisi atau pembuat kebijakan, serta merancang strategi atau rekomendasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan atau kesejahteraan karyawan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Guru.

ABSTRACT

Selamet (211001017) “The Effect of Transformational Leadership Style and Compensation on Teacher Performance Through Organizational Commitment as an Intervening Variable at the Malik Ibrahim Gresik Islamic Foundation Educational Institution”

This research was conducted to determine the effect of transformational leadership style, compensation and organizational commitment in relation to teacher performance. Both direct and indirect effects between variables. The research method used in this research is quantitative. The population in this study were teachers and employees of the Malik Ibrahim Islamic Foundation (YIMI) educational institution, with a sample of 103 respondents. The data analysis test uses the SEM-PLS model with the Smart PLS version 4.0 test tool. From the hypothesis presented, the results of this study indicate that (1) Transformational Leadership Style has a direct and significant effect on teacher performance, (2) Compensation has no direct and significant effect on teacher performance, (3) Transformational Leadership Style has a direct and significant effect on organizational commitment (4) Compensation has a direct and significant effect on organizational commitment, (5) Organizational commitment has a direct and significant effect on teacher performance, (6) Transformational Leadership Style has an indirect and significant effect on teacher performance through the mediation of organizational commitment, (7) Compensation has no significant effect on teacher performance through the mediation of organizational commitment. This research provides new insights or expands existing theories by exploring the relationship of under-researched variables such as human resource development, testing theories in different contexts, or developing a more comprehensive framework. This research offers applicable solutions to real problems related to human resources, provides guidance for practitioners or policy makers, and designs strategies or recommendations that can improve employee performance or employee welfare.

Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Organizational Commitment, Teacher Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN UJIAN TESIS.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1. Penelitian Terdahulu.....	13
2.2. Kajian Pustaka.....	23
2.3. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.3.2. Syarat-Syarat Menjadi Pemimpin	25
2.3.3. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan	26
2.3.4. Jenis Gaya Kepemimpinan.....	27
2.3.5. Indikator-Indikator Leadership Transformasional	29
2.5. Kompensasi	30
2.5.1. Pengertian Kompensasi	30
2.5.2. Bentuk dan Jenis Kompensasi.....	31
2.5.3. Tujuan Kompensasi.....	32
2.5.4. Faktor-faktor Kompensasi.....	34
2.5.5. Indikator kompensasi	35
2.6. Komitmen Organisasi	35
2.6.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	35
2.6.2. Faktor-faktor Komitmen Organisasi	36
2.6.3. Indikator Komitmen	39
2.7. Kinerja Guru	40
2.7.1. Pengertian Kinerja Guru.....	40
2.7.2. Tujuan Penilaian Kinerja.....	41
2.7.3. Konsep Dasar Evaluasi Kinerja.....	42
2.7.4. Penilaian Kinerja	43
2.7.5. Faktor-Faktor Kinerja Guru	47
2.7.6. Indikator Kinerja Guru	47
2.8. Hubungan Antar Variabel.....	48

2.8.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja . Guru	48
2.8.2. Hubungan Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Guru	48
2.8.3. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Komitmen Organisasi.....	49
2.8.4. Hubungan Antara Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi	49
2.8.5. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru....	50
2.8.6. Hubungan Tidak Langsung Antara Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi.....	50
2.8.7. Hubungan Tidak Langsung Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi	50
2.9. Kerangka Konseptual.....	51
BAB III METODE PENELITIAN.....	53
3.1. Desain dan Lokasi Penelitian.....	53
3.1.1. Desain Penelitian.....	53
3.1.2. Lokasi Penelitian	53
3.2. Populasi dan Sampel.....	53
3.3. Definisi Operasional Variabel	54
3.3.1. Gaya Kepemimpinan Transformatif.....	54
3.3.2. Kompensasi	55
3.3.4. Kinerja Guru.....	57
3.4. Variabel Penelitian.....	57
3.4.1. Variabel bebas / eksogen (X)	57
3.4.2. Variabel Terikat / endogen (Y)	58
3.4.3. Variabel Intervening.....	58
3.5. Teknik Pengumpulan Data	58
3.6. Sumber Data	58
3.6.1. Data Primer	58
3.6.2. Data Sekunder	59
3.7. Metode Analisa Data	59
3.7.1. Statistik Deskriptif.....	59
3.7.2. Pengukuran Variabel Penelitian	59
3.8. Analisa Data	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	63
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	63
4.1.1 Sejarah Lembaga	63
4.1.2. Visi Misi Lembaga	67
4.1.3. Kegiatan Yayasan Islam Malik Ibrahim	68
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden	68
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	69
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	70
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.3.1. Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformatif	72
(X1).....	
4.3.2. Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi (X2)	76
4.3.3. Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (Z)	78
4.3.4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y).....	80

4.4	Analisis Data.....	83
4.4.1	Skema Model Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM - SmartPLS).....	84
4.4.2	Evaluasi Uji Model Pengukuran atau Outer Model.....	85
4.4.3.	Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity).....	85
4.4.4.	Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)	87
4.4.5.	Uji Reliabilitas (Composite Reliability)	88
4.4.5.	Uji Cronbach's Alpha	89
4.4.6.	Uji Model Struktural atau Inner Model	90
4.4.7.	Uji Path Coefficient	90
4.4.8.	Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit)	91
4.4.9.	Uji Pengaruh Langsung	92
4.4.10.	Uji Pengaruh Tidak Langsung	94
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
4.5.1	Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	96
4.5.2	Kompensasi Terhadap Kinerja Guru	97
4.5.3	Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Komitmen Organisasi	99
4.5.4	Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi	101
4.5.5	Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	102
4.5.6	Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Guru Sebagai Mediasi Komitmen Organisasi.....	104
4.5.7	Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sebagai Mediasi Komitmen Organisasi	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		108
5.1.	Kesimpulan	108
5.2.	Saran	108
DAFTAR PUSTAKA		111
LAMPIRAN.....		116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.Kalender Pendidikan sekolah.....	7
Tabel 1.2.Gaji dan tunjangan pegawai YIMI tapel 2021-20229.....	8
Tabel 1.3.Rekap Absensi Guru SMP YIMI Gresik.....	9
Tabel 2.1.Hasil penelitian terdahulu	16
Tabel 3.1.Jumlah guru YIMI.....	60
Tabel 3.2.Jumlah sampel guru YIMI	53
Tabel 3.3.Indikator dan pernyataan variable kepemimpinan transformasional	61
Tabel 3.4.Indikator dan pernyataan variable kompensasi.....	63
Tabel 3.5.Indikator dan pernyataan variable komitmen organisasi	64
Tabel 3.6.Indikator dan pernyataan variable kinerja guru	64
Tabel 3.7.Klasifikasi skor	68
Tabel 4.1.Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4.2.Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	77
Tabel 4.3.Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
Tabel 4.4.Kriteria Jawaban Responden.....	79
Tabel 4.5.Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	80
Tabel 4.6.Hasil Responden Variabel Kompensasi (X2)	83
Tabel 4.7.Hasil Responden Variabel Komitmen Organisasi (Z)	85
Tabel 4.8.Hasil Responden Variabel Kinerja Guru (Y).....	88
Tabel 4.9. <i>Outer Loading</i> Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	94
Tabel 4.9. <i>Outer Loading</i> Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	95
Tabel 4.10. <i>Cross Loading</i> Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	96
Tabel 4.11.Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	97
Tabel 4.12. <i>Composite Reliability</i>	97
Tabel 4.13.Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	98
Tabel 4.14. <i>Path Coefficients</i>	98
Tabel 4.15.Nilai <i>R-Square</i>	99
Tabel 4.16. <i>T-Statistic</i> dan <i>P-Value</i> Uji Pengaruh Langsung	101
Tabel 4.17. <i>T-Statistic</i> dan <i>P-Value</i> Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alur konsultasi dan supervisi RPP di YIMI.....	5
Gambar 2.1. Kualitas kinerja guru	52
Gambar 2.2. Alur kinerja, motivasi, abilitas guru.....	54
Gambar 2.3. Kerangka konseptual	58
Gambar 4.1. Prasasti YIMI	70
Gambar 4.2. Bagan Struktur YIMI	72
Gambar 4.3. Hasil Kerangka Konseptual	92
Gambar 4.4. Hasil Pengujian <i>Outer Model</i>	93



DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1.Rekapitulasi target dan realisasi membuat perangkat mengajar..... 6



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner	115
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 3 Tabulasi Kuesioner	122
Lampiran 4 Hasil Kerangka Konseptual	125
Lampiran 5 Hasil Pengujian <i>Outer Model</i>	126
Lampiran 6 <i>Outer Loadings</i> Validitas Konvergen.....	127
Lampiran 7 <i>Cross Loadings</i> Validitas Diskriminan.....	128
Lampiran 8 AVE, R-Square, <i>Path Coefficient</i>	129
Lampiran 9 Uji Pengaruh Langsung & Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	130

