

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INOVATIF DAN BUDAYA
KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI GURU SMP NEGERI DI WILAYAH UTARA
KABUPATEN JEMBER)**

TESIS



Oleh

**DAVIT RAHMAN
NIM 2220414010**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INOVATIF DAN BUDAYA
KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA GURU SMP NEGERI DI WILAYAH UTARA
KABUPATEN JEMBER)**

TESIS

Diajukan kepada Universitas Muhammadiyah Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam
menyelesaikan Program Magister Manajemen



Oleh
DAVIT RAHMAN
NIM 2220414010

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DAVIT RAHMAN

NIM : 2220414010

Prodi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Budaya Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai (Studi Guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember)** adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 1 Juli 2024

Yang menyatakan,



Davit Rahman
NIM 2220414010

TESIS


**PENGARUH KEPEMIMPINAN INOVATIF DAN BUDAYA KERJA
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI GURU SMP NEGERI DI WILAYAH UTARA KABUPATEN
JEMBER)**

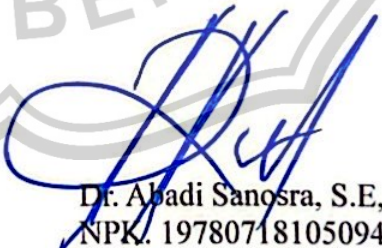
Oleh
DAVIT RAHMAN
NIM 2220414010

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Dr. Dwi Cahyono, M.Si.
NPK. 197011201990278


Dr. Abadi Sanosra, S.E, M.M.
NPK. 1978071810509478

PENGESAHAN

Tesis berjudul : **Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Budaya Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai (Studi Guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember)** telah diujikan dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 3 Juli 2024

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,

Ketua



Dr. Nurul Qomariah, M.M.
NPK. 1967081010603426

Anggota 1



Dr. Dwi Cahyono, M.Si.
NPK. 197011201990278

Anggota 2



Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Mahani Ika Sari, S.E, M.M.
NIP. 197708112005012001.

MOTTO

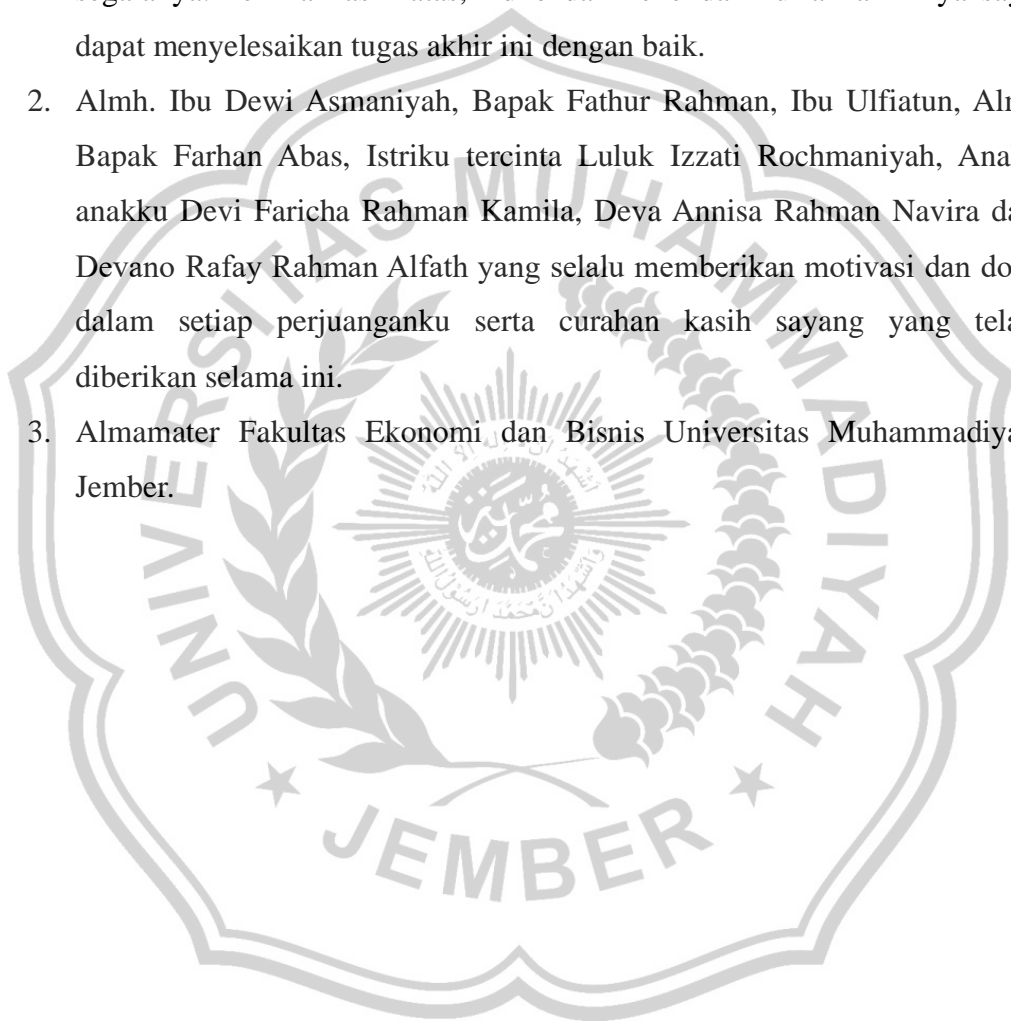
“Dengan Iman dan Akhlak, Saya Menjadi Kuat. Tanpa Iman dan Akhlak Saya
Menjadi Lemah. *La Haula Wala Quwwata Illa Billahi Aliyil Adzim*”



PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih dan Penyayang, saya persembahkan tesis ini untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kesabaran, pengetahuan, dan segalanya. Terima kasih atas, ridho dan kehendakMu-lah akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Almh. Ibu Dewi Asmaniyah, Bapak Fathur Rahman, Ibu Ulfiatun, Alm. Bapak Farhan Abas, Istriku tercinta Luluk Izzati Rochmaniyah, Anak-anakku Devi Faricha Rahman Kamila, Deva Annisa Rahman Navira dan Devano Rafay Rahman Alfath yang selalu memberikan motivasi dan do'a dalam setiap perjuanganku serta curahan kasih sayang yang telah diberikan selama ini.
3. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.



KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Budaya Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai (Studi Guru SMP Negeri di Wilayah Utara Kabupaten Jember)** ini dapat diselesaikan. Tesis ini diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember. Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, maka dari itu penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember dan selaku dosen pembimbing pendamping yang membimbing dan memberikan masukan yang sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Dwi Cahyono, M.Si., selaku dosen pembimbing utama yang membimbing dan memberikan masukan yang sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Nurul Qomariah, M.M., selaku dosen penguji yang memberikan masukan yang sangat berarti untuk kesempurnaan tesis ini.
6. Seluruh Dosen Pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga kepada penulis.
7. Seluruh Staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan

informasi dan penyiapan sarana dan prasarana dalam proses penyelesaian tesis ini.

8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2022/2023 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Pihak instansi terkait yang telah membantu memberikan kata-kata yang diperlukan dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Penyusunan tesis ini disusun sedemikian rupa sehingga memudahkan para pembaca untuk memahaminya. Semoga dengan adanya tesis ini dapat memberikan kontribusi positif dalam bidang akademik maupun sebagai bahan evaluasi dan masukan untuk penelitian pendidikan. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam tesis ini, tetapi penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan upaya terbaik untuk pendidikan yang lebih baik.

Jember, 3 Juli 2024

Penulis,

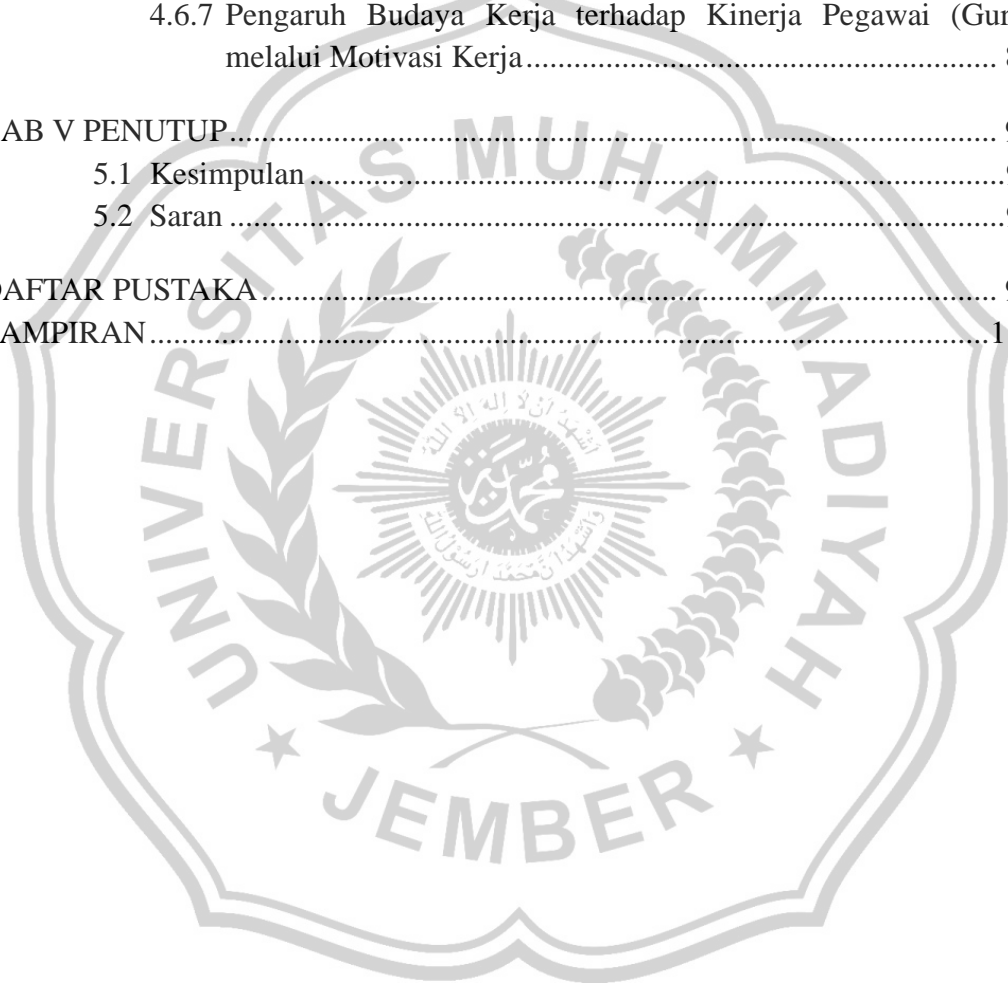
Davit Rahman
NIM 2220414010

DAFTAR ISI

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL..... | ii |
| PERNYATAAN PENULIS | iii |
| PERSETUJUAN TESIS..... | iv |
| PENGESAHAN TESIS | v |
| MOTTO..... | vi |
| PERSEMBAHAN | vii |
| ABSTRAK | viii |
| ABSTRACT..... | ix |
| KATA PENGANTAR..... | x |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL..... | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 8 |
| 1.5 Ruang Lingkup Penelitian | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| 2.1 <i>Grand Theory</i> | 10 |
| 2.2.1 Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>)..... | 10 |
| 2.2.2 Teori Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik (<i>Intrinsic and Extrinsic Motivation Theory</i>)..... | 10 |
| 2.2 Kajian Teori | 11 |
| 2.2.1 Kepemimpinan Inovatif..... | 11 |
| 2.2.2 Budaya Kerja..... | 16 |
| 2.2.3 Motivasi Kerja..... | 19 |
| 2.2.4 Kinerja Guru..... | 21 |
| 2.3 Penelitian Sebelumnya Terkait Kepemimpinan Inovatif, Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru | 27 |
| 2.4 Pengembangan Hipotesis..... | 31 |
| 2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Motivasi Kerja.. | 31 |
| 2.4.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja..... | 31 |
| 2.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru..... | 32 |
| 2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Kinerja Guru..... | 33 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.4.5 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru..... | 35 |
| 2.4.6 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja | 36 |
| 2.4.7 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja..... | 37 |
| 2.5 Kerangka Berpikir..... | 38 |
| 2.6 Hipotesis | 41 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 43 |
| 3.1 Pendekatan Penelitian dan Desain Penelitian | 43 |
| 3.2 Definisi Operasional Variabel | 44 |
| 3.2.1 Definisi Operasional Variabel Kepemimpinan Inovatif (X1)..... | 44 |
| 3.2.2 Definisi Operasional Variabel Budaya Kerja (X2)..... | 44 |
| 3.2.3 Definisi Operasional Variabel Motivasi Kerja (Z) | 45 |
| 3.2.4 Definisi Operasional Variabel Kinerja Guru (Y)..... | 45 |
| 3.3 Populasi dan Sampel | 46 |
| 3.3.1 Populasi | 46 |
| 3.3.2 Sampel | 46 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 49 |
| 3.5 Teknik Analisis Data | 50 |
| 3.5.1 Analisis Deskriptif..... | 50 |
| 3.5.2 Analisis Inferensial..... | 51 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PERSEMBAHAN..... | 55 |
| 4.1 Gambaran Umum..... | 55 |
| 4.2 Deskripsi Data..... | 55 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden | 55 |
| 4.2.2 Kategori Variabel..... | 58 |
| 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian..... | 60 |
| 4.3.1 Tabulasi Variabel Kepemimpinan Inovatif..... | 60 |
| 4.3.2 Tabulasi Variabel Budaya Kerja | 62 |
| 4.3.3 Tabulasi Variabel Motivasi Kerja | 64 |
| 4.3.4 Tabulasi Variabel Kinerja Pegawai (Guru)..... | 65 |
| 4.4 Hasil Analisis Data..... | 66 |
| 4.4.1 Evaluasi <i>Outer Model</i> | 66 |
| 4.4.2 Evaluasi <i>Inner Model</i> | 70 |
| 4.5 Rangkuman Uji Hipotesis | 72 |
| 4.5.1 Pengujian Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)..... | 73 |
| 4.5.2 Pengujian Pengaruh Tak Langsung Melalui Variabel Intervening (<i>Indirect Effect</i>) | 75 |
| 4.6 Pembahasan | 76 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Motivasi Kerja.. | 76 |
| 4.6.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja..... | 78 |
| 4.6.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Guru).. | 80 |
| 4.6.4 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Kinerja Pegawai (Guru) | 82 |
| 4.6.5 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Guru).... | 84 |
| 4.6.6 Pengaruh Kepemimpinan Inovatif terhadap Kinerja Pegawai (Guru) melalui Motivasi Kerja..... | 86 |
| 4.6.7 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Guru) melalui Motivasi Kerja..... | 87 |
| BAB V PENUTUP..... | 90 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 90 |
| 5.2 Saran | 91 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 93 |
| LAMPIRAN..... | 110 |



DAFTAR TABEL

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Hasil Survei Awal Data Primer..... | 4 |
| Tabel 1.2 Hasil Survei Awal Data Sekunder..... | 5 |
| Tabel 2.1 Indikator Penilaian Kinerja Guru | 25 |
| Tabel 2.2 Penelitian Sebelumnya Terkait Kepemimpinan Inovatif, Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru | 28 |
| Tabel 3.1 Populasi Penelitian | 46 |
| Tabel 3.2 Jumlah Sampel Penelitian..... | 48 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 56 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 56 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan | 57 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 57 |
| Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Kategori Variabel..... | 58 |
| Tabel 4.6 Tabulasi Angket Kepemimpinan Inovatif..... | 60 |
| Tabel 4.7 Tabulasi Angket Budaya Kerja..... | 62 |
| Tabel 4.8 Tabulasi Angket Motivasi Kerja | 64 |
| Tabel 4.9 Tabulasi Angket Kinerja Pegawai (Guru)..... | 65 |
| Tabel 4.10 Hasil <i>Outer Loading (Measurement Model)</i> | 67 |
| Tabel 4.11 Hasil <i>Discriminant Validity</i> | 69 |
| Tabel 4.12 Hasil <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> | 69 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Kecocokan Model..... | 70 |
| Tabel 4.14 Hasil Nilai <i>R-Square</i> | 71 |
| Tabel 4.15 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)..... | 73 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|----------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir..... | 40 |
| Gambar 4.1 Model Struktural (<i>Inner Model</i>) | 71 |

