

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI
LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF HIDAYATUL UMMAH
BALONGPANGGANG**



Disusun Oleh:

KHOIRUL ANAM

NIM. 240100143

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2025**



HALAMAN MOTTO

"Belajar sepanjang hayat bukan tentang seberapa banyak ilmu yang telah dikuasai, tetapi tentang kerendahan hati untuk terus mencari kebenaran, memperluas pemahaman, dan bertumbuh menjadi pribadi yang lebih bijaksana dalam setiap tahap kehidupan."

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI
LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF HIDAYATUL UMMAH
BALONGPANGGANG**

TESIS

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Magister (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Magister

KHOIRUL ANAM

NIM. 240100143

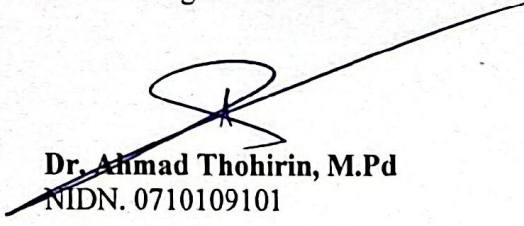
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

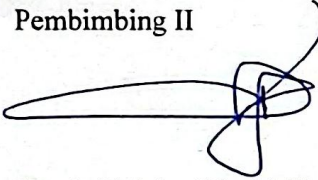
Tesis oleh Khoirul Anam ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 14 Juli 2026

Pembimbing I



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

Pembimbing II



Dr. A. Faizin, SS., M.Hum
NIDN. / NIDK. 0720108802

Gresik, 15 Juni 2026

Mengetahui

Direktur,

Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Khoirul Anam, telah disahkan untuk diuji pada tanggal 14 Juli 2026 dan dinyatakan lulus

Dewan Penguji,

Dr. Ahmad Thohirin, M. Pd.

NIDN. 0710109101

Ketua

Dr. H. Suyanto, M. AP., M. Pd.

NIDN. 0717057702

Anggota

Dr. A. Faizin, S.S., M. Hum.

NIDN. 0720108802

Anggota

Gresik, 17 Juli 2026

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.

NIDN. 0710109101

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : KHOIRUL ANAM
Tempat/tanggal lahir : GRESIK, 30 Juli 1977
NIM : 240100143
Fakultas : PASCASARJANA
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat dengan judul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF HIDAYATUL UMMAH BALONGPANGGANG

Adalah hasil karya saya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya didalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh **DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dan tekanan dari pihak manapun.

Gresik, 14 Juli 2026
Yang menyatakan,



(KHOIRUL ANAM)

ABSTRAK

Anam, Khoirul. 2026, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Lembaga Pendidikan Maarif Hidayatul Ummah Balongpanggang.

Kata Kunci: kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja guru di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif melalui metode survei dengan melibatkan sampel sebanyak 111 guru. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang telah divalidasi model pengukurannya melalui *Structural Equation Modeling* (SEM) guna memastikan reliabilitas (nilai *Construct Reliability* dan *Variance Extracted* yang valid). Analisis data dalam pengujian hipotesis ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja guru; (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa eskalasi kinerja guru sangat ditentukan oleh seberapa efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah serta seberapa kondusif iklim budaya organisasi yang diimplementasikan di lingkungan sekolah.

ABSTRACT

Anam, Khoirul. 2026, *The Influence Of Principal Leadership Style And Organizational Culture On Teacher Performance At Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang Educational Institution*

Keywords: teacher performance, principal leadership style, organizational culture.

This study aims to address the formulated research problems regarding the influence of the principal's leadership style and organizational culture, both partially and simultaneously, on teacher performance at the Ma'arif Hidayatul Ummah Educational Institution in Balongpanggang. An associative quantitative approach was utilized through a survey method, involving a sample of 111 teachers. Data collection was conducted using a questionnaire instrument validated by a Structural Equation Modeling (SEM) measurement model to ensure its reliability (demonstrated by valid Construct Reliability and Variance Extracted values). Data analysis for hypothesis testing was performed using multiple linear regression techniques. The results of the study indicate that: (1) There is a positive and significant influence of the principal's leadership style on teacher performance; (2) There is a positive and significant influence of organizational culture on teacher performance; (3) The principal's leadership style and organizational culture simultaneously exert a positive and significant influence on teacher performance. The main conclusion of this research is that the escalation of teacher performance is highly determined by the effectiveness of the principal's leadership style and the conduciveness of the organizational culture climate implemented within the school.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis Panjatkan Ke Hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa. Berkat Limpahan Rahmat, Bimbingan, Dan Kasih-Nya, Tesis Berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Lembaga Pendidikan Ma’arif Hidayatul Ummah Balongpanggang” ini akhirnya dapat diselesaikan dengan baik. Proses penyusunan proposal ini merupakan perjalanan yang penuh tantangan, namun sangat bermakna bagi penulis dalam memperdalam wawasan akademik dan praktik penelitian.

Dalam penyelesaian karya ilmiah ini, penulis menyadari bahwa terdapat banyak pihak yang memberikan dukungan, bantuan, serta motivasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan rasa hormat dan penghargaan yang tulus, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., Rektor Universitas Gresik, atas kepemimpinan beliau yang selalu memberi inspirasi dalam pengembangan mutu pendidikan tinggi.
2. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik, atas arahannya dalam menjaga kualitas akademik di lingkungan program pascasarjana.
3. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Wakil Direktur Program Magister Universitas Gresik, yang turut memberikan dukungan dan fasilitas sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung optimal.
4. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik, yang senantiasa

mendorong mahasiswa untuk mengembangkan penelitian yang relevan dan berdampak.

5. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., selaku Pembimbing I. Penulis merasakan betapa pentingnya arahan, ketelitian, dan dorongan beliau yang selalu menguatkan semangat penulis untuk terus maju, sehingga setiap tahap penyusunan proposal ini dapat terselesaikan dengan lebih terarah.
6. Dr. A. Faizin, SS., M.Hum., selaku Pembimbing II. Nasihat, wawasan ilmiah, serta kesabaran beliau dalam membimbing memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi penulis dalam menyempurnakan isi proposal ini.
7. Keluarga tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan dan tempat berpulang di tengah proses penyusunan tesis ini. Dukungan, doa, dan pengorbanan yang diberikan menjadi energi yang tak ternilai dalam menyelesaikan studi.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga proposal ini dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen pendidikan, serta bermanfaat bagi siapa pun yang membacanya.

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	
Halaman Sampul Dalam.....	i
Halaman logo	ii
Halaman Motto.....	iii
Halaman Persyaratan Gelar	iv
Halaman Persetujuan Pembimbing	v
Halaman Persetujuan Penguji.....	vi
Halaman Persyaratan Keaslian Tulisan	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Pembatasan Masalah	7
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian.....	8
1.6. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI	10
2.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	8
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	8
2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	11
2.1.3 Fungsi Kepala Sekolah	15
2.2 Budaya Organisasi	16
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	16
2.2.2 Terbentuknya Budaya Organisasi	20

2.2.3	Karakteristik Budaya Organisasi.....	20
2.2.4	Fungsi Budaya Organisasi.....	21
2.2.5	Jenis-jenis Budaya Organisasi	25
2.2.6	Manfaat Budaya Organisasi	25
2.3	Kinerja Guru.....	26
2.3.1	Pengertian Kinerja Guru.....	26
2.3.2	Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru.....	27
2.4	Penelitian Relevan.....	29
2.5	Kerangka Berpikir	33
2.6	Hipotesis Penelitian.....	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		38
3.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian	38
3.2	Populasi dan Sampel Peneliti Penelitian.....	39
3.3	Kehadiran Peneliti.....	42
3.4	Lokasi Penelitian.....	42
3.5	Sumber Data	43
3.6	Prosedur Pengumpulan data.....	45
3.7	Prosedur Pengumpulan data.....	46
3.8	Keabsahan Data.....	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		50
4.1	Data Penelitian	50
4.2	Diskripsi Item Angket Penelitian	51
4.3	Uji Variliditas dan Realibilitas Isntrumen Penelitian	52
4.4	Hubungan antara Variabel dan Uji Hipotesa	86
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian	117
4.6	Keterbatasan Penelitian.....	127
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		129
5.1	Kesimpulan	129
5.2	Saran	130
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Penelitian terdahulu.....	29
Tabel 3.1 : Jumlah Populasi	39
Tabel 3.2 : Data perhitungan teknik proportionate stratified random sampling	41
Tabel 3.3 : Waktu dan Jenis Kegiatan Penelitian	42
Tabel 3.4 : Skala Klasifikasi Skor	47
Tabel 4.1 : Profil Responden	50
Tabel 4.2 : Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y).....	52
Tabel 4.3 : Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
Tabel 4.4 : Deskripsi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	63
Tabel 4.5 : Distribusi Frekuensi Skor Gaya Kepemimpinan (X1).....	71
Tabel 4.6 : Deskripsi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi	73
Tabel 4.7 : Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi (X2)	76
Tabel 4.8 : Pengujian Kelayakan Model (Fit Model)	78
Tabel 4.9 : Hasil Estimasi Parameter Modeling Pengukuran Variabel KG	80
Tabel 4.10 : Hasil Estimasi Paramater Model Pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan.....	88
Tabel 4.11 : Pengujian Kelayakan Model Budaya Organisasi (Fit Model)	94
Tabel 4.12 : Hasil Estimasi Paramater Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi	96
Tabel 4.13 : Tes Normalitas	109
Tabel 4.14 : Tes Multikolineritas.....	110
Tabel 4.15 : Linearitas Garis Regresi Gaya Kepemimpinan.....	111
Tabel 4.16 : Linearitas Garis Regresi Budaya Organisasi.....	112
Tabel 4.17 : Uji Heterokeditastitas.....	113
Tabel 4.18 : Hipotesis Statistik.....	113
Tabel 4.19 : Hasil Uji Simultan.....	116
Tabel 4.20 : Uji Koefisien Determinasi Hipotesis Ketiga.....	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep Hersey dan Blanchard	13
Gambar 2.2 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi	20
Gambar 2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	23
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir	36
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	38
Gambar 4.1 Kuisioner Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi	51
Gambar 4.2 Histogram Kinerja Guru.....	61
Gambar 4.3 grafik skor rata-rata indikator variabel kinerja guru	63
Gambar 4.4 Distribusi data variabel kinerja	72
Gambar 4.5 grafik skor rata-rata indikator variabel gaya kepemimpinan	73
Gambar 4.6 Histogram Skor Budaya Organisasi.....	77
Gambar 4.7 Pengukuran variabel Gaya Kepemimpinan.....	82
Gambar 4.8 Diagram Loading Factor Variabel Gaya Kepemimpinan	84
Gambar 4.9 Diagram Loading Factor Final Variabel Gaya Kepemimpinan (Final)	84
Gambar 4.10 Diagram t-test Loading Factor Variabel Gaya Kepemimpinan	85
Gambar 4.11 Pengujian Kelayakan Model Gaya kepemimpinan (Fit Model)	86
Gambar 4.12 Diagram Loading Factor Variabel Budaya Organisasi	90
Gambar 4.13 Diagram t-test Loading Factor Final Variabel Budaya organisasi	91
Gambar 4.14 Diagram Loading Factor Final Variabel Budaya Organisasi	92
Gambar 4.15 Diagram t-test Loading Factor Final Variabel Budaya Organisasi (Final).....	93
Gambar 4.16 Grafik Daerah Keputusan Dua Arah	115

LAMPIRAN

1. Izin Penelitian
2. Profil Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang
3. Angket Kinerja Guru Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang
4. Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi di Lembaga Pendidikan Ma'arif Hidayatul Ummah Balongpanggang
5. Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y)
6. Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)
7. Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X2)
8. Pernyataan Persetujuan Publikasi Tesis Untuk Kepentingan Akademis
9. Turnitin