

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH,
MOTIVASI BERPRESTASI GURU, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI
SE-KOTA BANJARMASIN**

TESIS

**OLEH:
AHMAD MUHSIN RIFA'I
180211030091**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2023 M/1444 H**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH,
MOTIVASI BERPRESTASI GURU, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI
SE-KOTA BANJARMASIN**

Tesis

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Antasari
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**AHMAD MUHSIN RIFA'I
180211030091**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
BANJARMASIN
2023 M/1444 H**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Muhsin Rifa'i

NIM : 180211030091

Tempat/Tgl. Lahir: Banjarmasin, 12 Agustus 1995

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis saya yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Berprestasi Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Banjarmasin**" adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, Januari 2023

Yang membuat pernyataan,



Ahmad Muhsin Rifa'i

PERSETUJUAN TESIS

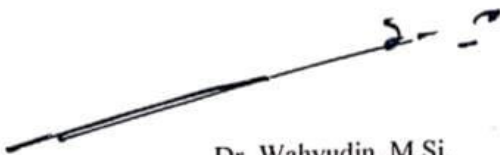
**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH,
MOTIVASI BERPRESTASI GURU, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI
SE-KOTA BANJARMASIN**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

Ahmad Muhsin Rifa'i
NIM. 180211030091

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing I,



Dr. Wahyudin, M.Si.
Tanggal,

Pembimbing II,



Dr. Riinawati, M.Pd.
Tanggal,





PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH, MOTIVASI BERPRESTASI GURU, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KOTA BANJARMASIN

Disusun Oleh:
Ahmad Muhsin Rifa'i
NIM. 180211030091

Telah diajukan kepada Dewan Penguji
Pada: Hari Senin, 30 Januari 2023

Dewan Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd. (Ketua/Anggota)	1. 
2. Dr. Wahyudin, M.Si. (Anggota)	2. 
3. Dr. Riinawati, M.Pd. (Anggota)	3. 
4. Dr. Adi Ansari, M.Pd.I. (Sekretaris/Anggota)	4. 

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana



ABSTRAK

Ahmad Muhsin Rifa'i. 180210030091. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Berprestasi Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Banjarmasin* di bawah bimbingan Dr. Wahyudin, M.Si dan Dr. Riinawati, M.Pd. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Antasari.

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Berprestasi Guru, Kinerja Guru

Penelitian ini dilatarbelakangi karena guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Banjarmasin. Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas, yaitu hubungan sebab akibat yang ditimbulkan dari variabel bebas kepemimpinan kepala madrasah (X_1), *motivasi berprestasi guru* (X_2), *budaya organisasi* (X_3), terhadap variabel terikat kinerja guru (Y).

Hasil temuan yang diperoleh dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Banjarmasin dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji T dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) mempengaruhi kinerja guru (Y). Terdapat pengaruh motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi $0,0012 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji T dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain variabel motivasi berprestasi guru (X_2) mempengaruhi kinerja guru (Y). Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji T dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain variabel budaya organisasi (X_3) mempengaruhi kinerja guru (Y). Kepemimpinan kepala madrasah, motivasi berprestasi guru, dan budaya organisasi bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Banjarmasin. Besar hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah, motivasi berprestasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Banjarmasin ini didapat dari nilai R square sebesar 0,534, dimana $0,534 \times 100 = 53,4\%$. Artinya, variabel kepemimpinan kepala madrasah, motivasi berprestasi guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan sumbangsih pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 53,4%, sedangkan 46,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

ABSTRACT

Ahmad Muhsin Rifa'i. 180211030091. *The Influence of Madrasah Principal Leadership, Teacher Achievement Motivation and Organizational Culture on Teacher Performance at Public Madrasah Aliyahs throughout the City of Banjarmasin* under the guidance of Dr. Wahyudin, M.Si and Dr. Riinawati, M.Pd. Postgraduate Islamic Education Management Study Program Thesis of UIN Antasari.

Keywords: Madrasah Principal Leadership, Teacher Achievement Motivation, Teacher Performance

The background of this research is because the teacher is one of the elements in the field of education who must play an active role and place his position as a professional in accordance with the demands of a growing society. In this case the teacher is not merely a teacher who transfers knowledge, but also as an educator who transfers values as well as a mentor who provides direction and guides students in learning.

This research is included in the type of research (field research) with a quantitative approach. This research was conducted at State Madrasah Aliyah in the City of Banjarmasin. The form of the relationship in this study is a causal relationship, namely a causal relationship arising from the independent variables of madrasah leadership (X1), teacher achievement motivation (X2), organizational culture (X3), to the dependent variable teacher performance (Y).

The findings obtained from this study are that there is an influence of the leadership of the madrasa head on the performance of teachers of the State Madrasah Aliyah in the city of Banjarmasin with a significance value of $0.000 < 0.05$, so according to the basis for decision making in the T test it can be concluded that the hypothesis is accepted or in other words the variable madrasa head leadership (X1) affects teacher performance (Y). There is an influence of teacher achievement motivation on teacher performance with a significance value of $0.0012 < 0.05$, so according to the basis of decision making in the T test it can be concluded that the hypothesis is accepted or in other words the teacher achievement motivation variable (X2) affects teacher performance (Y). There is an influence of organizational culture on teacher performance with a significance value of $0.002 < 0.05$, so according to the basis for decision making in the T test it can be concluded that the hypothesis is accepted or in other words the organizational culture variable (X3) affects teacher performance (Y). Principal leadership madrasah, teacher achievement motivation, and organizational culture together have an influence on the performance of teachers of State Madrasah Aliyah in Banjarmasin City. The magnitude of the relationship between the leadership of the madrasa head, teacher achievement motivation, and organizational culture on teacher performance at the State Madrasah Aliyah in Banjarmasin City is obtained from the R square value of 0.534, where $0.534 \times 100 = 53.4\%$. This means that the leadership variable of the madrasa head, teacher achievement motivation, and organizational culture jointly contribute to the influence of teacher performance by 53.4%, while 46.6% is influenced by other variables outside this study.

MOTTO

MasyaAllah La Quwwata Illa Billah

**Sungguh, atas kehendak Allah semua ini terwujud, tiada kekuatan
kecuali dengan pertolongan Allah**

(Al-Kahfi: 39)

KATA PERSEMBAHAN

الحمد لله رب العالمين

Alhamdulillah segala puji bagi Allah Swt., yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya hamba-Mu bisa menyelesaikan tulisan tesis ini.

Mama (Dra. Hj. Norsilan) dan Abah (Drs. H. Paransi, M.Pd) serta saudara/i (Muhammad Fakhruzzainie, M.Pd dan Amalia Shofia Rahmah) tercinta sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga izinkan saya persembahkan karya kecil ini kepada Mama dan Abah yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat saya balas hanya dengan selembur kertas yang bertuliskan kata cinta dalam kata persembahan ini. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Mama dan Abah bahagia dunia dan akhirat.

Bapak Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, dosen pembimbing Bapak Dr. Wahyudin, M.Si dan Ibu Dr. Riinawati, M.Pd yang telah tulus ikhlas meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan motivasi, dan mengarahkan agar saya menjadi lebih baik, semoga Allah Swt., membalas kebaikan kalian semua.

Teman sejawat seperjuangan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2018 yang selalu menjadi tempat berbagi pengalaman, memberikan dukungan, dan motivasi dan semoga silaturahmi selalu terjalin sampai akhir hayat.

Istriku tersayang (Bahzatul Muna, S.Pd) terima kasih yang tak terhingga atas dukungan, motivasi dan semua pengorbanan yang telah kau berikan hingga terselesaikannya tulisan ini. Semoga kita bisa bersama sehidup sesurga, dan dikuatkan dalam menjalani kehidupan berumah tangga.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء و المرسلين
سيدنا محمد و على اله و صحبه أجمعين

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah Swt., karena atas segala rahmat dan anugerah-Nya sehingga tesis berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Berprestasi Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Banjarmasin" dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Magister Pendidikan pada Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak selama menyelesaikan tesis ini, tesis ini tidak akan mungkin dapat penulis selesaikan dengan baik. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada para pihak:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mujiburrahman, MA. selaku Rektor UIN Antasari Banjarmasin.
2. Bapak Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin dan Bapak Dr. Muhammad Rusydi, S.Fil.I., M.Ag. selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.
3. Bapak Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd. Ketua Program Studi dan Ibu Noor Hidayati, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Antasari Banjarmasin.

4. Bapak Dr. Wahyudin, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Riinawati, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang telah begitu baik dan dengan kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan yang berharga kepada penulis. Begitu pula seluruh staf administrasi pascasarjana yang telah memberikan pelayanan administrasi kepada penulis.
6. Kepala Tata Usaha dan seluruh staf pada bagian akademik dan kemahasiswaan. Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah banyak membantu penulis dalam layanan administrasi selama ini.
7. Pihak pengelola dan karyawan yang bertugas di Perpustakaan Pusat UIN Antasari dan Perpustakaan Pascasarjana yang telah memberi kemudahan bagi penulis.
8. Kepala MAN 1 Banjarmasin, Kepala MAN 2 Model Banjarmasin, dan Kepala MAN 3 Banjarmasin, guru-guru yang telah berkenan memberikan bantuan dan meluangkan waktu demi kelancaran penelitian yang dilakukan.
9. Semua teman sejawat seperjuangan khususnya MPI angkatan 2018 yang telah memberikan do'a dan semangat hingga selesainya pembuatan tesis ini.
10. Berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan motivasi yang sangat berharga dalam menyelesaikan tesis ini.

Meskipun penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah, namun tentunya tidak luput dari berbagai kekurangan, kekhilafan, dan ketidaksempurnaan, oleh karenanya diperlukan kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini.

Besar harapan penulis agar tulisan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan Islam, dan semoga tulisan ini bernilai ibadah bagi penulis disisi Allah Swt., dan bermanfaat serta mendatangkan kebaikan bagi pembaca sekalian.

Banjarmasin, Januari 2023

Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI DAN SINGKATAN

Transliterasi yang dipakai dalam pedoman penulisan tesis ini adalah pedoman Transliterasi Arab-Indonesia berdasarkan Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

No	Huruf Arab	Nama Huruf	Transliterasi	Keterangan
1	ا	Alif	A	
2	ب	Ba	B	
3	ت	Ta	T	
4	ث	Tsa	Ts	
5	ج	Jim	J	
6	ح	Ha	<u>H</u>	Ha garis dibawah
7	خ	Kha	Kh	
8	د	Dal	D	
9	ذ	Dzal	Dz	
10	ر	Ra	R	
11	ز	Zai	Z	
12	س	Sin	S	
13	ش	Syin	Sy	
14	ص	Shad	Sh	
15	ض	Dhad	Dh	
16	ط	Tha	Th	
17	ظ	Zha	Zh	
18	ع	'ain	'	Komater balik di atas
19	غ	Ghain	Gh	
20	ف	Fa	F	
21	ق	Qaf	Q	
22	ك	Kaf	K	
23	ل	Lam	L	
24	م	Mim	M	
25	ن	Nun	N	
26	و	Waw	W	
27	ه	Ha	H	
28	ء	Hamzah	'	Apostrop
29	ي	Ya	Y	

B. Konsonan rangkap karena *tasydid* ditulis rangkap

متعدين ditulis *muta' aqqidîn*

عدة ditulis *'iddah*

C. Ta' marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة ditulis *hibah*

جزية ditulis *jizyah*

(ketentuan ini tidak berlaku terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

2. Bila dihidupkan karena berangkai dengan kata lain, ditulis terpisah;

فتح الباري ditulis *Fath al-Bâri*

صحيح البخاري ditulis *Shahîh al-Bukhary*

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, contoh شرح ditulis *syaraha*

Kasrah ditulis i, contoh فهم ditulis *fahima*

Dhammah ditulis u, contoh شعر ditulis *Sya'ura*

E. Vokal Panjang

1. Fathah + alif, ditulis â contohnya مقارنة ditulis *muqâranah*

2. Kasrah + yâ' mati, ditulis î contohnya صحيح ditulis *shahîh*

3. Dhammah + wâw mati, ditulis û contohnya ورود ditulis *wurûd*

F. Kata sandang Alif + Lam

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *ism*, maupun *harf* ditulis saling terpisah. Hanya kata-kata/istilah tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab.

1. Bila diikuti oleh huruf qamariyah ditulis al-, contohnya القمر ditulis *al-qamar*.

2. Bila diikuti huruf syamsiyah huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, contohnya الشمس ditulis *al-syamsu*

G. Huruf besar

Huruf besar dalam tulisan latin digunakan sesuai dengan ejaan yang diperbarui (EYD).

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN.....	ii
PERSETUJUAN TESIS	iii
PENGESAHAN TESIS.....	iv
ABSTRAK	v
MOTO	vii
KATA PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Signifikansi Penelitian	13
E. Definisi Operasional	15
F. Penelitian Terdahulu	20
G. Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian	30
H. Sistematika Penulisan	31
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Kajian Teori	33
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	33
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	33
b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	36
2. Motivasi Berprestasi Guru	43
a. Pengertian Motivasi	43
b. Teori-Teori Motivasi.....	46
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Guru	49
3. Budaya Organisasi	51
4. Kinerja Guru	58
B. Kerangka Pikir	61
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	64
B. Populasi dan Sampel Penelitian	65
1. Populasi.....	65
2. Sampel	66
C. Data, Sumber Data dan Variabel	69

1. Data.....	69
2. Sumber Data	69
3. Variabel, Sub Variabel dan Indikator Penelitian	69
D. Teknik Pengumpulan Data.....	70
E. Desain Pengukuran.....	71
F. Teknik Analisis Data.....	71
1. Uji Coba (<i>Try Out</i>) Instrumen	71
2. Uji Hipotesis	82
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Lokasi Penelitian.....	90
B. Analisis Uni Variat (Analisis Deskriptif)	104
C. Analisis Bivariat (Uji Hipotesis).....	110
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	126
B. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN.....	134
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	155

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Beberapa Kategori Insentif	41
Tabel 2.2 Beberapa Sumber Kepuasan Guru	41
Tabel 3.1 Rekapitulasi Jumlah Populasi	66
Tabel 3.2 Sampel Penelitian.....	68
Tabel 3.3 Operasional Variabel Penelitian.....	88
Tabel 4.1 Nama-Nama dan Periode Kepala MAN Banjarmasin	91
Tabel 4.2 Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah.....	104
Tabel 4.3 Komunikasi Kepala Madrasah	104
Tabel 4.4 Pemberian Motivasi Kepala Madrasah	105
Tabel 4.5 Pengawasan Kepala Madrasah.....	105
Tabel 4.6 Motivasi Finansial.....	106
Tabel 4.7 Motivasi Non Finansial.....	106
Tabel 4.8 Artefak Madrasah.....	107
Tabel 4.9 Nilai-Nilai Pendukung	107
Tabel 4.10 Asumsi Dasar yang Mempengaruhi Guru.....	107
Tabel 4.11 Penyusun Rencana Pembelajaran.....	108
Tabel 4.12 Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik.....	108
Tabel 4.13 Pelaksanaan Program Agenda Bimbingan dan Pengayaan Bagi Peserta Didik	109
Tabel 4.14 Evaluasi Hasil Belajar	109
Tabel 4.15 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru.....	110
Tabel 4.16 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru.....	110
Tabel 4.17 Pengaruh Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru.....	115
Tabel 4.18 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	118

DAFTAR GAMBAR

2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow	47
2.2 Bagan Kerangka Berpikir.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Terjemah	134
Daftar Riwayat Hidup	135
Foto Kegiatan Penelitian	136