

**DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPEMIMPINAN *SERVANT* TERHADAP PEMBELAJARAN
ORGANISASI DAN KINERJA GURU SMK KOTA MADIUN**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana Strata I



Man 0339

Nomer Induk	126
Tanggal Terima	29 Januari 2014
BELI HADIAH	
No. Kode Buku	2014/Man/Hut/d
Copy ke	
Selesai/galah	29 Januari 2014

Disusun oleh:

Nama : Kesia Tripena Hutajulu
NIM : 51409006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA MADIUN
TAHUN 2014**

Skripsi berjudul

**DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPEMIMPINAN *SERVANT* TERHADAP PEMBELAJARAN
ORGANISASI DAN KINERJA GURU SMK KOTA MADIUN**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Kesia Tripena Hutajulu

telah disetujui dan diterima baik oleh pembimbing skripsi Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Widya Mandala Madiun, guna melengkapi sebagian tugas dan
memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen

Madiun, 2014

Disetujui dan diterima baik oleh

Pembimbing I

Veronika Agustini S., S.E., M.Si.

Pembimbing II

Ign. Soni Kurniawan, S.E., M.Sc.

Mengetahui,

Dekan
Fakultas Ekonomi
Unika Widya Mandala Madiun



Sri Rustyaningsih, S.E., M.Si., Ak.

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi
Unika Widya Mandala Madiun



Veronika Agustini S., S.E., M.Si.

Skripsi berjudul

**DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPEMIMPINAN *SERVANT* TERHADAP PEMBELAJARAN
ORGANISASI DAN KINERJA GURU SMK KOTA MADIUN**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Kesia Tripena Hutajulu

telah disetujui dan diterima baik oleh pembimbing skripsi Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Widya Mandala Madiun, guna melengkapi sebagian tugas dan
memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Manajemen

Madiun, 2014

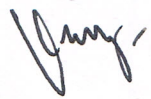
Tim Penguji Skripsi

1. Dra. Dyah Kurniawati

()

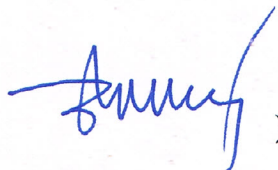
Ketua

2. Vivi Ariyani, S.E., M.Sc.

()

Anggota

3. Veronika Agustini S., S.E., M.Si.

()

Anggota

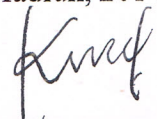
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan *Servant* terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru SMK Kota Madiun** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi tersebut tidak terdapat secara keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan atau gagasan saya tanpa memberikan pengakuan kepada penulis asli.

Bila saya melakukan hal tersebut di atas baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi saya dengan gelar kesarjanaan serta ijasah yang diberikan Universitas batal saya terima.

Madiun, 2014



Kesia Tripena Hutajulu

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Apapun yang kita lakukan dengan sungguh-sungguh pasti akan membawa kesuksesan karena kesuksesan adalah bagaimana kita memanfaatkan apa yang kita punya.

(Kesia Hutajulu & T. Pardosi)

Perempuan itu sosok yang tangguh dan pintar didalam sifatnya yang manis dan keibuan.

(KTH)

Anda tidak harus ahli untuk mulai melakukan sesuatu, karena Anda membangun keahlian itu dari melakukannya. Jadi lakukanlah.

(Mario Teguh)

Kupersembahkan karya ini untuk:

1. Mama dan Bapa (Torop Pardosi & Daniel Hutajulu)
2. Itoku (Perdanto Hutajulu, Yosef Hutajulu, Ezra Hutajulu)
3. Anggi kesayanganku (Claudia Hutajulu)
4. Sahabat-sahabatku (Eka Mimi & Ayu)
5. *Best friends* (Winda, Doni, Nindi, Wahyu)

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan *servant* terhadap kinerja guru SMK Kota Madiun melalui pembelajaran organisasi sebagai variabel pemediasi.

Pengambilan sampel menggunakan metode *proportional sampling*. Besarnya populasi adalah 916 guru yang terdiri dari 5 SMK Negeri dan 17 SMK Swasta. Sampel yang dipakai dalam penelitian sebesar 20% dari populasi yaitu 151 guru. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi statistik deskriptif, uji *non-response bias*, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi, analisis jalur, uji hipotesis, dan koefisien determinasi (R^2) menggunakan SPSS versi 18.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi, kepemimpinan *servant* berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan *servant* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel pembelajaran organisasi memiliki peran *full mediation* pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Variabel pembelajaran organisasi memiliki peran *full mediation* pada pengaruh kepemimpinan *servant* terhadap kinerja guru. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan kepala sekolah SMK Kota Madiun lebih menekankan kepemimpinannya pada perhatian pada kebutuhan dan pertumbuhan guru serta pengadaan kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan pribadi guru karena kedua hal tersebut memiliki nilai terendah dibanding dengan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah yang dijelaskan pada indikator kepemimpinan kepala sekolah.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan *Servant*, Pembelajaran Organisasi, Kinerja Guru.

KATA PENGANTAR

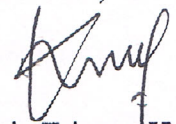
Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan karunia yang Dia berikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan skripsi ini. Skripsi ini berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan *Servant* terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru SMK Kota Madiun.**

Penulisan laporan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Madiun. Penulisan skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik moril dan materiil. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu sebagai berikut ini.

1. Ibu Veronika Agustini Srimulyani, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing I yang telah sabar membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
2. Bapak Ign. Soni Kurniawan, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing II yang telah sabar membimbing dan memberi semangat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
3. Lembaga Kesbanglinmaspol dan Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga kota Madiun yang telah memberikan ijin penelitian.
4. Kepala Sekolah SMK Kota Madiun yang telah mengijinkan penulis untuk melakukan penelitian di sekolah.

5. Guru SMK Kota Madiun yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang diberikan peneliti.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan kuliah sehingga menjadi bekal bagi penulis dalam penulisan skripsi.
7. Seluruh karyawan terutama perpustakaan atas pelayanannya yang sangat baik selama kuliah sampai pembuatan skripsi.
8. Mama dan Bapa yang telah menyemangati dan mendukung dari awal perkuliahan hingga saat ini.
9. Itoku Beriman Perdanto Hutajulu, Nehemia Yosefin Hutajulu, Ezra Yosafat Hutajulu atas doanya dan dukungannya. Anggiku Claudia Hutajulu yang selalu bilang cepat lulus dong kak.
10. Teman-teman PKM Meirdha, Desi, Riana, dan Jefry yang sudah banyak bantu dari awal PKM sampai akhir.
11. Sahabat-sahabatku Winda Susanto, Monika Anindya, Wahyu, Doni Firmansyah yang saling bertukar pikiran selama pembuatan skripsi.
12. Seluruh civitas akademika Universitas Katolik Widya Mandala Madiun dan semua pihak yang membantu penulis selama proses kuliah sampai penyusunan skripsi.

Madiun, 2014



Kesia Tripena Hutajulu

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Sistematika Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS ...	11
A. Telaah Teori	11
1. Manajemen dan Manajemen Sekolah	11

2. Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan	11
3. Kepemimpinan Transformasional	13
4. Kepemimpinan <i>Servant</i>	14
5. Pembelajaran Organisasi	21
6. Kinerja	25
a. Kinerja dan Penilaian Kinerja	25
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	26
c. Kinerja Guru	26
B. Pengembangan Hipotesis	30
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Pembelajaran Organisasi	30
2. Pengaruh Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Pembelajaran Organisasi	32
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru	34
4. Pengaruh Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Kinerja Guru	35
5. Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru	36
6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Mediasi	37
7. Pengaruh Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Mediasi	38
C. Kerangka Konseptual	39

BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Desain Penelitian	41
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	41
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	43
D. Lokasi dan Waktu Penelitian	49
E. Data dan Prosedur Pengumpulan Data	49
F. Teknik Analisis Data	50
1. Statistik Deskriptif.....	50
2. Uji Kualitas Data	50
a. Uji Validitas	51
b. Uji Reliabilitas	52
3. Uji <i>Non-Response Bias</i>	52
4. Uji Asumsi Klasik	53
a. Uji Normalitas	53
b. Uji Autokorelasi	54
c. Uji Multikolonieritas	55
d. Uji Heteroskedastisitas	55
5. Analisis Regresi	56
6. Analisis Jalur	58
7. Uji t	60
8. Koefisien Determinasi (R^2)	61
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	62
A. Data Penelitian	62

1. Gambaran Umum	62
2. Data Responden	63
3. Karakteristik Responden	65
4. Deskripsi Variabel Penelitian	67
a. Persepsi Responden Tentang Kepemimpinan Transformasional	68
b. Persepsi Responden Tentang Kepemimpinan <i>Servant</i>	69
c. Persepsi Responden Tentang Pembelajaran Organisasi	71
d. Persepsi Responden Tentang Kinerja Guru	72
B. Instrumen Penelitian	74
1. Uji Validitas	74
a. Variabel Kepemimpinan Transformasional	74
b. Variabel Kepemimpinan <i>Servant</i>	75
c. Variabel Pembelajaran Organisasi	76
d. Variabel Kinerja Guru	76
2. Uji Reliabel	77
3. Uji <i>Non-Response Bias</i>	78
C. Uji Asumsi Klasik	79
1. Uji Normalitas	79
a. Uji Grafik	79
b. Analisis Statistik Kolmogorov Smirnov	80
2. Uji Autokorelasi	81
3. Uji Multikolonieritas	83

4. Uji Heteroskedastisitas	83
a. Uji Grafik	83
b. Uji Park	85
D. Hasil Penelitian	86
1. Regresi Linier Sederhana (Kepemimpinan Transformasional terhadap Pembelajaran Organisasi)	86
2. Regresi Linier Sederhana (Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Pembelajaran Organisasi)	87
3. Regresi Linier Sederhana (Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru)	88
4. Regresi Linier Sederhana (Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Kinerja Guru)	89
5. Regresi Linier Sederhana (Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru)	90
6. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	91
a. Regresi Linier Berganda (Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan <i>Servant</i> , dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru)	92
b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Pemediasi	93
c. Pengaruh Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi	96
7. Uji Hipotesis (Uji t)	99

8. Koefisien Determinasi (R^2)	104
E. Pembahasan	106
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	117
A. Simpulan	117
B. Saran	118
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No.		Halaman
Tabel 3.1	Populasi Guru SMK kota Madiun per April 2013	42
Tabel 3.2	Indikator Pengukuran Kepemimpinan Transformasional	44
Tabel 3.3	Indikator Pengukuran Kepemimpinan <i>Servant</i>	45
Tabel 3.4	Indikator Pengukuran Pembelajaran Organisasi	47
Tabel 3.5	Indikator Pengukuran Kinerja Guru	48
Tabel 4.1	Nama dan Alamat SMK Kota Madiun	63
Tabel 4.2	Rincian Sampel dipakai	64
Tabel 4.3	Tabel <i>Respon Rate</i> dan Kuesioner yang dapat diolah	65
Tabel 4.4	Karakteristik Responden	66
Tabel 4.5	Tanggapan Responden tentang indikator pengukuran Kepemimpinan Transformasional	69
Tabel 4.6	Tanggapan Responden tentang indikator pengukuran Kepemimpinan <i>Servant</i>	70
Tabel 4.7	Tanggapan Responden tentang indikator pengukuran Pembelajaran Organisasi	72
Tabel 4.8	Tanggapan Responden tentang indikator pengukuran Kinerja Guru.....	73
Tabel 4.9	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional	74
Tabel 4.10	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan <i>Servant</i>	75
Tabel 4.11	Uji Validitas Variabel Pembelajaran Organisasi	76

Tabel 4.12	Uji Validitas Variabel Kinerja Guru.....	77
Tabel 4.13	Uji Reliabilitas.....	78
Tabel 4.14	Pengujian <i>Non-Response Bias</i>	79
Tabel 4.15	Uji Kolmogorov-Smirnov	81
Tabel 4.16	Uji Durbin-Watson	82
Tabel 4.17	Uji Multikolonieritas	83
Tabel 4.18	Uji Park	86
Tabel 4.19	Analisis Regresi Linier Sederhana	86
Tabel 4.20	Analisis Regresi Linier Sederhana	87
Tabel 4.21	Analisis Regresi Linier Sederhana	88
Tabel 4.22	Analisis Regresi Linier Sederhana	89
Tabel 4.23	Analisis Regresi Linier Sederhana	90
Tabel 4.24	Analisis Regresi Linier Berganda	92
Tabel 4.25	Koefisien Hubungan sebelum Dikontrol Pembelajaran Organisasi	94
Tabel 4.26	Koefisien Hubungan setelah Dikontrol Pembelajaran Organisasi	94
Tabel 4.27	Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>) Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru	95
Tabel 4.28	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>) Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Variabel Kontrol	95

Tabel 4.29	Koefisien Hubungan sebelum Dikontrol Pembelajaran Organisasi	97
Tabel 4.30	Koefisien Hubungan setelah Dikontrol Pembelajaran Organisasi	97
Tabel 4.31	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>) Kepemimpinan <i>Servant</i> terhadap Kinerja Guru dengan Pembelajaran Organisasi sebagai Variabel Kontrol	98
Tabel 4.32	Koefisien Determinasi	104

DAFTAR GAMBAR

No.		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka konseptual	39
Gambar 4.1	Grafik <i>Normal Plot</i>	80
Gambar 4.2	Grafik <i>Scaterplot</i>	84
Gambar 4.3	Koefisien Jalur 1 Berdasarkan Analisis Regresi.....	96
Gambar 4.4	Koefisien Jalur 2 Berdasarkan Analisis Regresi.....	99
Gambar 4.5	Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	100
Gambar 4.6	Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Variabel Kepemimpinan <i>Servant</i> (X2).....	101
Gambar 4.7	Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	102
Gambar 4.8	Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Variabel Kepemimpinan <i>Servant</i> (X2).....	103
Gambar 4.9	Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Variabel Pembelajaran Organisasi (Z)	105

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian dan Kuesioner
- Lampiran 2 : Karakteristik Responden
- Lampiran 3 : Jawaban Pernyataan Variabel
- Lampiran 4 : Analisis Deskriptif
- Lampiran 6 : Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 5 : Uji *Non-Response Bias*
- Lampiran 7 : Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 8 : Analisis Regresi
- Lampiran 9 : Analisis Jalur
- Lampiran 10 : Tabel r, Tabel t, dan Tabel DW
- Lampiran 11 : Surat keterangan telah melaksanakan penelitian