



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS
KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU**

TESIS

GITA CAHYANINGSIH

NIM. 2210121003

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAKARTA 2024**



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS
KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister**

GITA CAHYANINGSIH

NIM. 2210121003

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAKARTA
2024**

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini,

Nama : Gita Cahyaningsih, S.E.

NRM : 2210121003

Program Studi : Magister Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
UPN Veteran Jakarta

Bismillah, dengan menyebut nama Allah Subhana Wata'ala saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis Program Studi Magister Manajemen dengan judul "**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU**" adalah karya otentik saya sendiri yang belum pernah diajukan penulis lain, baik untuk memperoleh gelar keserjanaan ataupun artikel jurnal atau publikasi lainnya.

Seluruh kutipan, pendapat dan opini yang ada dalam tesis ini selain dari pendapat saya akan dicantumkan sumbernya secara lengkap dan bertanggung jawab. Apabila kelak dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 24 Juli 2024

Saya yang menyatakan,



Gita Cahyaningsih, S.E.

2210121003

PERNYATAAN IZIN PUBLIKASI

Saya yang bertandatangan dibawah ini,

Nama : Gita Cahyaningsih

NRM : 2210121003

Program Studi : Megister Manajemen.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis. UPN Veteran Jakarta

Bismillah, demi perkembangan ilmu pengetahuan, dengan ini saya menyetujui dan memberikan ijin kepada pihak UPNV Jakarta untuk mempublikasikan Karya Ilmiah Tesis Program Studi Magister Manajemen dengan judul **"TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU"** dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemegang hak cipta.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini pihak UPNV Jakarta berhak menyimpan, mengalih-media atau format-kan, mengelola dalam pangkalan data (database), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta karya ilmiah ini.

Jakarta, 24 Juli 2024

Saya yang menyatakan,



Gita Cahyaningsih

2210121003

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

TESIS

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS
KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Gita Cahyaningsih 2210121003

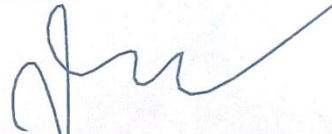
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 24 Juli 2024
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Dr. Alfatih S. Manggabarani, S.E, M.Si
Ketua Penguji



Dr. Maria Assumpta Wikantari, S.S,MBA, CWM
Penguji I



Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M
Penguji II (Pembimbing 1)



Dr. Jubaedah, SE., M.M.
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M.
Kepala Jurusan Manajemen

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 24 Juli 2024

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK PRODUCTIVITY, INNOVATIVE BEHAVIOR MODERATED BY INDIVIDUAL CHARACTERISTICS ON TEACHER PERFORMANCE

By: Gita Cahyaningsih

ABSTRACT

Teacher performance is an indicator of Indonesia's education report card. Proper supervision and leadership models are needed to evaluate teacher performance in schools. Individual characteristics in self-development also play an important role in work productivity. Innovative teachers set an example for students in creative thinking. The study used quantitative methods. The study population was public elementary school teachers in East Jakarta. The sample selection method was purposive sampling totaling 210 respondents. Data collection through questionnaire testing using SEM PLS. The test results of Transformational leadership has a positive impact on teacher performance. Work productivity has a positive impact on teacher performance. Innovative Behavior has a positive impact on teacher performance. Individual characteristics are not able to strengthen the influence of work productivity variabels on performance.

Keywords: Transformational Leadership, Work Productivity, Innovative Behavior, Individual Characteristics, Teacher Performance.

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, PRODUKTIVITAS KERJA, INNOVATIVE BEHAVIOR DIMODERASI KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA GURU

By: Gita Cahyaningsih

ABSTRAK

Kinerja guru merupakan indikator Rapor Pendidikan Indonesia. Diperlukan model kepemimpinan yang tepat untuk mengevaluasi kinerja guru di sekolah. Karakteristik Individu dalam pengembangan diri juga berperan penting dalam produktivitas kerja. Guru yang inovatif menjadi contoh bagi siswa dalam berpikir kreatif. Penelitian menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah guru-guru SD Negeri di Jakarta Timur. Metode pemilihan sampel adalah purposive sampling berjumlah 210 responden. Pengumpulan data melalui kuesioner pengujian menggunakan SEM PLS. Hasil pengujian *transformational leadership* nilai t sebesar 5.743, produktivitas kerja nilai t sebesar 2.051, *innovative behaviour* nilai t sebesar 10.813 dan karakteristik individu sebagai variabel moderasi nilai t sebesar 0.771. 1. *Transformational leadership* memiliki dampak positif terhadap Kinerja guru. 2. Produktivitas kerja memiliki dampak positif terhadap Kinerja guru. 3. *Innovative Behavior* memiliki dampak positif terhadap Kinerja guru. 4. Karakteristik individu tidak mampu memperkuat pengaruh variabel produktivitas kerja terhadap Kinerja.

Kata Kunci: *Transformational Leadership*, Produktivitas kerja, *Innovative Behavior*, Karakteristik Individu, Kinerja Guru.

BERITA ACARA UJIAN TESIS



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Sekretariat : Jl RS. Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta 12450, Telp. 7692856, 7692859 Fax. 7692856
Homepage : <http://www.upnvj.ac.id> Email : puskom@upnvj.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TESIS SEMESTER GENAP TA. 2023/2024

Hari ini Rabu , tanggal 24 Juli 2024, telah dilaksanakan **Ujian Tests** bagi mahasiswa :

Nama : Gita Cahyaningsih

No.Pokok Mahasiswa : 2210121003

Program : Manajemen S.2

Dengan judul Tesis sebagai berikut :

Pengaruh Transformational Leadership, Produktivitas Kerja, Dan Innovative Behavior Terhadap Kinerja Guru Di Jakarta Timur Dengan Karakteristik Individu Sebagai Variabel Moderasi
Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus **)

Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Alfatih S. Manggabarani, SE, M.Si	Ketua	1.
2	Dr. Maria Assumpta Wikantari, S.S, MBA, CWM	Anggota I	2.
3	Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M.	Anggota II **)	3.

Keterangan :

- *) Coret yang tidak perlu
- **) Dosen Pembimbing

Jakarta, 24 Juli 2024

Mengesahkan

A.n. DEKAN

Kaprodi. Manajemen S2
Ita.

Dr. Yudi-Nur Supriadi, S.Sos.I,
M.M.

PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan segala karuniaNya sehingga tesis ini berhasil penulis selesaikan yang berjudul “*Transformational Leadership, Produktivitas Kerja, Innovative Behavior* Dimoderasi Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru”. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak DR. Iwan Kresna Setiadi, SE, M.M. selaku Dosen Pembimbing 1 dan Penguji 2, Bapak Yudhi Nur Supriadi, S. Sos., M.M. selaku Dosen Pembimbing 2, Ibu DR. Alfatih S. Manggabarani, SE, MSi selaku Ketua Penguji, serta Ibu Dr. Maria Assumpta Wikantari. S.S.MBA, CWM selaku Penguji I yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, serta nasihat selama penelitian ini berjalan. Begitu juga untuk seluruh tenaga kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta atas bimbingan dan bantuan akademik selama masa perkuliahan.

Disamping itu, ungkapan cinta dan rasa terima kasih kepada Keluarga tercinta, Suamiku Kurnia Darma, Putriku Khalisah Ghina Aprilia, Bapak Sunardi, Ibu Esti Siswati, Kakakku Siti Nur Rachmawati dan Muhammad Nabil Rachmawan serta keluarga besar P4 Jakarta Timur yang telah mengizinkan pengambilan data di wilayahnya. Penulis tak lupa turut mengucapkan terima kasih kepada teman konsentrasi MSDM dan mahasiswa MM angkatan 2022 yang dengan sabar membantu dan menyemangati penulis. Begitu juga teman-teman bimbingan seperjuangan yang secara langsung maupun tidak langsung membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat menjadi manfaat serta memberikan wawasan dan pengetahuan untuk pembaca.

Jakarta, Juli 2024

Gita Cahyaningsih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	ii
PERNYATAAN IZIN PUBLIKASI.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK	vi
BERITA ACARA UJIAN TESIS	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2. Kinerja Guru	12
2.1.2.1. Tujuan Kinerja Guru.....	14
2.1.2.2. Instrumen Penilaian Kinerja SDM.....	15
2.1.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.1.2.4 Isu Kinerja Guru	16
2.1.2.5 Dimensi dan Indikator Kinerja SDM.....	17
2.1.3 Karakteristik Individu	19
2.1.3.1. Jenis Karakteristik Individu	19

2.1.3.2 Isu Karakteristik Individu	24
2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Karakteristik Individu	24
2.1.4. Pengertian Transformational Leadership (Kepemimpinan Transformational)	25
2.1.4.1. Kompetensi Transformational Leadership.....	27
2.1.4.2 Karakteristik Transformational Leadership	27
2.1.4.3. Isu tentang Transformational Leadership	30
2.1.4.4. Dimensi dan indikator Transformational Leadership	30
2.1.5. Pengertian Produktivitas Kerja	31
2.1.5.1. Ukuran Produktivitas kerja	32
2.1.5.2. Isu Produktivitas Kerja	34
2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja	35
2.1.6. Innovative Behavior (Perilaku Inovatif)	36
2.1.6.1. Pengertian Innovative Behavior (Perilaku Innovative)	37
2.1.6.2. <i>Perbedaan karakter</i> Innovative Teaching <i>dan</i> Traditional Teaching	38
2.1.6.3. Isu Innovative Behavior	39
2.1.6.4. Dimensi dan Indikator Innovative Behavior.....	40
2.2. Penelitian Sebelumnya	41
2.3. Penelitian Empiris	55
2.3.1. Pengaruh Transformational Leadership pada Kinerja	55
2.3.2. Pengaruh Produktivitas Kerja pada Kinerja.....	56
2.3.3 Pengaruh Karakteristik Individu sebagai moderator pada Produktivitas Kerja terhadap Kinerja.....	56
2.3.4. Pengaruh Innovative Behavior pada Kinerja	56
2.4. Kerangka Pemikiran	57
BAB III METODE PENELITIAN.....	59
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	59
3.1.1 Definisi Operasional	60
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	62
3. 2. Populasi dan Sampel	66
3.3. Teknik Pengumpulan Data	69

3.4. Teknik Analisis Data	72
3.4.2. Uji Reabilitas	73
3.4.3. Uji Parsial	74
3.4.4. Uji Q Square	74
3.4.5. Uji Koefisien Determinasi	74
3.4.6. Uji Hipotesis	75
3.5. Lokasi, Waktu Penelitian dan Teknik Penulisan	76
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	77
4.1. Data Penelitian	77
4.2. Deskripsi Penelitian.....	77
4.2.1 Karakteristik Responden Penelitian Menurut Usia.....	78
4.2.2. Karakteristik Responden Penelitian Menurut Jenis Kelamin.....	78
4.2.3. Karakteristik Responden Penelitian Menurut Lama Mengajar	78
4.2.4. Karakteristik Responden Penelitian Menurut Pendidikan	79
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	79
4.3.1. Transformational Leadership – Kepemimpinan Transformational..	80
4.3.2. Produktivitas Kerja.....	82
4.3.3. Innovative Behavior – Perilaku Inovatif	83
4.3.4. Karakteristik Individu	84
4.3.5. Kinerja Guru.....	85
4.4. Analisis SEM PLS	86
4.4.1. Pengujian Outer Model	87
4.4.2. Pengujian Goodness Of Fit Model	88
4.4.3. Analisis signifikansi indikator (convergent validity).....	90
4.4.4. Uji Validitas Diskriminan	94
4.4.5. Mengevaluasi Reliabilitas Konstruk	95
4.4.6. Pengujian Inner Model	96
4.4.7. Pengujian Hipotesis Pengaruh Parsial dan Peran Moderasi.....	96
4.4.8. Pengujian Hipotesis Pengaruh Parsial dan Peran Moderasi.....	100
4.5. Pembahasan tentang dampak dan hasil penelitian.....	102

4.5.1.	Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru	102
4.5.2.	Pengaruh Perilaku kerja Inovatif terhadap Kinerja Guru.....	104
4.5.3.	Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Guru	106
4.5.4.	Peran Moderasi Karakteristik Individu pada Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Guru	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		111
5.1.	Kesimpulan.....	111
5.2.	Saran	113
5.2.1.	Saran pada Penelitian ini.....	113
5.2.2.	Saran pada penelitian selanjutnya.....	114
5.3.	Keterbatasan Penelitian	114
DAFTAR REFERENSI		116
RIWAYAT HIDUP.....		120
LAMPIRAN.....		121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Sekolah dan Guru di Wilayah Provinsi DKI Jakarta	2
Gambar 1. 1 Data Sekolah dan Guru di Wilayah Provinsi DKI Jakarta	2
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	57
Gambar 3.1. Contoh Rumus Creswell.....	68
Gambar 3.2. Langkah-langkah Penggunaan SEM PLS	72
Gambar 4.1. outer model PLS algoritma setelah reestimasi	88
Gambar 4.2.SEM PLS Uji Hipotesis.....	100

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbedaan Pengajaran Tradisional dan Inovatif.....	38
Tabel 2. 2 Matriks Penelitian Terdahulu.....	53
Tabel 3. 1. Indikator Variabel	63
Tabel 3. 2. Populasi guru perkecamatan di Jakarta Timur	66
Tabel 3.3. Data Guru Perkecamatan di Jakarta Timur	68
Tabel 3. 4. Skala Likert	72
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Usia.....	78
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	78
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar	79
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	79
Tabel 4.5. Interval Kelas	80
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Transformational Leadership.....	80
Tabel 4.7. Analisis Deskriptif Produktivitas Kerja	82
Tabel 4.8. Analisis Deskriptif Innovative Behavior – Perilaku Inovatif.....	83
Tabel 4. 9. Analisis Deskriptif Karakteristik Individu	84
Tabel 4. 10. Analisis Deskriptif Kinerja Guru	86
Tabel 4. 11. Nilai SRMR, d_ ULS, d G	89
Tabel 4. 12. Nilai R-Square.....	90
Tabel 4.13 Validitas Konvergen	91
Tabel 4.14. Validasi Deskriminanan Kriteria Fornell Larcker	94
Tabel 4.15. Composite Reliability dan Average Variance Extracted	95
Tabel 4. 16. Tabel Q square	97
Tabel 4. 17. Nilai SMSR	98
Tabel 4. 18 Nilai Multikolinearitas	99
Tabel 4.19 Result for Inner Weights	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Kuesioner Penelitian.....	121
Lampiran 1.2 Tabulasi Data Kuesioner	125
Lampiran 1.3 Hasil Uji SEM PLS.....	161
Lampiran 1.4 Nilai Discriminant Validity Pilot Data (Cross Loading)	162
Lampiran 1.5 Surat Izin Riset	164