



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PELATIHAN *ONLINE* DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA DENGAN
PERILAKU KERJA INOVATIF SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI KASUS PADA GURU SMA NEGERI
GUGUS 02 KABUPATEN TANGERANG)**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

TESIS
SOBRI
55119010025

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2021



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PELATIHAN *ONLINE* DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA DENGAN
PERILAKU KERJA INOVATIF SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI KASUS PADA GURU SMA NEGERI
GUGUS 02 KABUPATEN TANGERANG)**

UNIVERSITAS

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

SOBRI

55119010025

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh pelatihan *online* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi (Studi kasus pada guru PNS SMA Negeri gugus 02 Kabupaten Tangerang).
Bentuk Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pendidikan
Nama : Sobri
NIM : 55119010025
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 20-08-2021



UNIVERSITAS
(Dr. Emanuel Michael Bayu Dirgantara, M.Si)

MERCU BUANA

Dekan FEB

Dr. Erna Sofiana Inaningsih, SE, M.Si

Kaprodi S-2 Manajemen

Dr. Indra Siswanti, MM

LEMBAR PERNYATAAN

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan Di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Pengaruh pelatihan *online* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi (Studi kasus pada guru SMA Negeri gugus 02 Kabupaten Tangerang)

Bentuk Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pendidikan

Nama : Sobri

NIM : 55119010025

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 20 Agustus 2021

Merupakan hasil peneltian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan dosen pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 20 Agustus 2021



Sobri

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Sobri
NIM : 55119010025
Program Studi : Magister Manajemen (MSDM)

dengan judul

"Pengaruh Pelatihan Online dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi" (Studi Kasus pada Guru SMA Negeri Gugus 02 Kabupaten Tangerang), telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 19 Juli 2021, didapatkan nilai persentase sebesar 25 %.

Jakarta, 19 Juli 2020

Administrasi Turitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Arie Pangani, A.Md

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of online training and transformational leadership on teacher performance with innovative work behavior as a mediating variable. The population of this study was civil servant teachers (PNS) of public high schools located in Cluster 02, Tangerang Regency, with a sample of 69 teachers. The data analysis method used Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). The results of the study found that online training had a positive and significant effect on the performance and innovative work behavior of teachers. Transformational leadership does not have a positive and significant effect on teacher performance but has a positive and significant effect on innovative work behavior. Innovative work behavior affects teacher performance. Innovative work behavior acts as a mediation between transformational leadership and teacher performance. However, unlike online training and performance, innovative work behavior did not mediate the relationship between the two. This research is expected to contribute knowledge about the influence of online training and transformational leadership on teacher performance with innovative behavior as a mediating variable. The weakness of this study is the small population and limited space for movement due to the covid-19 pandemic. For future research, it is hoped that it can reach a wider population and learning activities are carried out face-to-face and under normal conditions.

Keywords: Online training, transformational leadership, teacher performance, innovative work behaviour (IWB).

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan *online* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi. Populasi dari penelitian ini adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SMA Negeri yang berlokasi di Gugus 02 Kabupaten Tangerang, dengan sampel sebanyak 69 orang guru. Metode analisis data menggunakan *Struktural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)*. Hasil penelitian menemukan pelatihan *online* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan perilaku kerja inovatif guru. Adapun Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kinerja guru. Perilaku kerja inovatif berperan sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru. Namun berbeda antara pelatihan *online* dengan kinerja, perilaku kerja inovatif tidak memediasi hubungan antara keduanya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan tentang pengaruh pelatihan *online* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi. Kelemahan penelitian ini adalah populasi yang sedikit dan keterbatasan ruang gerak karena pandemi covid-19. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menjangkau populasi yang lebih luas dan penelitian dilakukan dalam kondisi normal.

Kata kunci: pelatihan *online*, kepemimpinan transformasional, kinerja guru, perilaku kerja inovatif.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat Dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul” Pengaruh pelatihan online dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi (Studi kasus pada guru PNS SMA Negeri gugus 02 Kabupaten Tangerang)”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS, selaku Rektor Universitas Mercu Buana
2. Dr.–Ing. Mudrik Alaydrus, selaku Direktur Pascasarjana, Universitas Mercu Buana
3. Dr. Indra Siswanti,S.E., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana
4. Dr. Emanuel Michael Bayu Dirgantara, M.Si, selaku dosen pembimbing Tesis yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini.
5. Dr. M. Ali Iqbal, MM., selaku dosen Penguji Tesis yang telah memberikan masukan dan saran agar tesis ini menjadi lebih baik.
6. Kepala Sekolah dan Dewan Guru SMA Negeri gugus 02 Kabupaten Tangerang, yang telah mendukung dan bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. Teristimewa, kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 30 Juni 2021

Penulis

DAFTAR ISI

Contents

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kontribusi Penelitian	13
BAB II.....	14
KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	14
2.1 Kajian Teori	14
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.2 Teori Pelatihan dan Pengembangan	18
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan <i>Online</i>	18
2.1.2.2 Pengertian <i>E-Learning</i>	20
2.1.2.3 Dimensi Pelatihan.....	21
2.1.3 Teori Kepemimpinan Transformasional	23
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	23

2.1.3.2	Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.1.4	Perilaku Kerja Inovatif.....	26
2.1.4.1	Pengertian Perilaku Kerja Inovatif.....	26
2.1.4.2	Dimensi Perilaku kerja Inovatif.....	28
2.1.5	Kinerja Guru.....	32
2.1.5.1	Pengertian Kinerja Guru.....	32
2.1.5.2	Dimensi Kinerja.....	35
2.2	Penelitian Terdahulu.....	36
2.3	Pengembangan Hipotesis.....	41
2.3.1	Hubungan Pelatihan <i>Online</i> dengan Kinerja.....	41
2.3.2	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja.....	43
2.3.3	Hubungan Pelatihan <i>Online</i> dengan Perilaku Kerja Inovatif.....	43
2.3.4	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Kerja Inovatif 44	
2.3.5	Hubungan Perilaku Kerja Inovatif dengan Kinerja.....	46
2.3.6	Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi.....	47
2.3.7	Kerangka Konseptual Penelitian.....	47
2.3.8	Hipotesis Penelitian.....	48
	BAB III.....	49
	METODOLOGI PENELITIAN.....	49
3.1	Desain Penelitian.....	49
3.2	Definisi dan Operasional Variabel Penelitian.....	49
3.2.1	Definisi Naratif.....	49
1.	Variabel Independen/Variabel Bebas (X).....	50
2.	Variabel Dependen/Variabel Terikat (Y).....	51
3.	Variabel Mediasi/Intervening (Z).....	51
3.2.2	Operasional Variabel.....	52
	mengakses internet (Prasetyo & Gintoro, 2010).....	52
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian.....	54
3.3.1	Populasi.....	54
3.3.2	Sampel.....	55

3.4	Metode Pengumpulan Data.....	56
3.5	Metode Analisis Data.....	58
3.5.1	Analisis data	58
3.5.2	Teknik Pengukuran	59
a)	R-Square	61
b)	F-Square.....	61
c)	Estimate For Path Coefficients	61
	BAB IV	63
	HASIL DAN PEMBAHASAN	63
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	63
4.1.1	Profil SMA Negeri 3 Kabupaten Tangerang.....	63
4.1.1.1	Identitas Lembaga.....	63
4.1.1.2	Sejarah Singkat	63
4.1.1.3	Sumber Daya Manusia (SDM)	64
4.1.2	Profil SMA Negeri 4 Kabupaten Tangerang.....	66
4.1.2.1	Identitas Lembaga.....	66
4.1.2.2	Sejarah Singkat	67
4.1.2.3	Sumber Daya Manusia (SDM)	68
4.1.3	Profil SMA Negeri 15 Kabupaten Tangerang.....	70
4.1.3.1	Identitas Lembaga.....	70
4.1.3.2	Sejarah Singkat	71
4.1.3.3	Sumber Daya Manusia (SDM)	72
4.2	Hasil	74
4.2.1	Deskripsi Responden.....	74
4.2.2	Deskripsi Variabel.....	76
4.2.2.1	Variabel Pelatihan <i>Online</i>	76
4.2.2.2	Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	77
4.2.2.3	Variabel Perilaku Kerja Inovatif.....	79
4.2.2.4	Variabel Kinerja Guru	80
4.3	Hasil Analisis Data	82
4.3.1	Mengembangkan Model SEM	82

4.3.2	Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model).....	82
1.	Uji Convergent Validity	83
2.	Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach Alpha).....	87
3.	Uji Discriminant Validity	88
4.3.3	Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)	91
4.3.3.1	Pengukuran Inner Model	91
1.	Analisa R2	91
2.	Analisa Q2	92
3.	Analisa F2.....	93
4.3.3.2	Pengujian Dimensi Variabel Penelitian	95
4.4	Uji Hipotesis	96
4.4.1	Uji Hipotesis.....	96
4.4.2	Uji Signifikansi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	98
4.4.3.	Pembahasan.....	101
	BAB V	106
	SIMPULAN DAN SARAN	106
5.1.	SIMPULAN	106
5.2.	SARAN	107
	DAFTAR PUSTAKA	110
	LAMPIRAN.....	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Diagram Kinerja Guru.....	2
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	47
Gambar 3. 1 Diagram Alur (Model Hubungan Antar Variabel).....	58
Gambar 4. 1 Gambar Model Struktural antar Variabel dan Dimensi	82
Gambar 4. 2 Hasil Loading Factor antar variabel.....	83
Gambar 4. 3 Hasil <i>Loading Factor</i> antar variabel yang dimodifikasi	84
Gambar 4. 4 Nilai Average Variance Extracted (AVE) setiap Variabel	87
Gambar 4. 5 Nilai <i>Cronbach's Coefficient Alpha</i>	88
Gambar 4. 6 Grafik Hasil R Square	92
Gambar 4. 7 Hasil Kalkulasi Model Pengukuran <i>Bootstrapping</i>	95



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra-Survei Permasalahan Kinerja Guru.....	6
Tabel 1.2 Hasil Pra-Survei Kepemimpinan Transformasional Guru.....	7
Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei Pentingnya Pelatihan Online	9
Tabel 1.4 Hasil Pra Survei Inovasi Kerja Guru	10
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3. 1 Operasional Variabel Penelitian.....	52
Tabel 4. 1 Pendidik dan Tenaga Kependidikan	65
Tabel 4. 2 Guru PNS dan Non-PNS SMAN 3 Kabupaten Tangerang.....	65
Tabel 4. 3 Guru PNS SMAN 3 Kabupaten Tangerang	65
Tabel 4. 4 Masa Kerja Guru PNS SMAN 3 Kabupaten Tangerang	66
Tabel 4.5 Peserta Didik SMA Negeri 3 Kabupaten Tangerang.....	66
Tabel 4.6 Pendidik dan Tenaga Kependidikan	68
Tabel 4.7 Guru PNS dan Non-PNS SMAN 4 Kabupaten Tangerang.....	69
Tabel 4.8 Guru PNS SMAN 4 Kabupaten Tangerang	69
Tabel 4.9 Masa Kerja Guru PNS SMAN 4 Kabupaten Tangerang	69
Tabel 4.10 Peserta Didik SMA Negeri 4 Kabupaten Tangerang.....	70
Tabel 4.11 Pendidik dan Tenaga Kependidikan	72
Tabel 4.12 Guru PNS dan Non-PNS SMAN 15 Kabupaten Tangerang.....	72
Tabel 4.13 Guru PNS SMAN 15 Kabupaten Tangerang	73
Tabel 4.14 Masa Kerja Guru PNS SMAN 15 Kabupaten Tangerang	73
Tabel 4.15 Peserta Didik SMA Negeri 15 Kabupaten Tangerang.....	73
Tabel 4.16 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin	74
Tabel 4.17 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	75
Tabel 4.18 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	75
Tabel 4.19 Statistik Deskriptif Variabel Pelatihan <i>Online</i>	76
Tabel 4.20 Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional	77
Tabel 4.21 Statistik Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Inovatif	79
Tabel 4.22 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru	80
Tabel 4. 23 Ringkasan Outer Loading	84
Tabel 4. 24 Nilai Average Variance Extracted (AVE) setiap Variabel	86
Tabel 4.25 Nilai Cronbach's Coefficient Alpha dan Composite Reliability	88
Tabel 4. 26. Nilai Validitas Deskriminan	89
Tabel 4. 27. Hasil pengujian <i>Descriminant Validity</i>	89
Tabel 4. 28. Hasil R Square	91
Tabel 4. 29. Hasil Ringkasan F Square	93
Tabel 4. 30. Hasil pengujian koefisien jalur (<i>Path Coefficient</i>).....	94
Tabel 4. 31 Hasil uji Pengaruh Antar Variabel.....	97
Tabel 4. 32 Hasil <i>Total Indirect Effect</i>	99
Tabel 4. 33 Hasil <i>Total Effect</i>	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 <i>Schedule Time</i> Penelitian (2020-2021).....	120
Lampiran 2 Hasil Kuesioner	120
Lampiran 3 Uji Validitas Instrumen	127
Lampiran 4 Surat Keterangan Penelitian	129
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian	130
Lampiran 6 CV	131
Lampiran 7. Kuisisioner Penelitian	132



UNIVERSITAS
MERCU BUANA