

**PENGARUH KEGIATAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
GURU PADA SMP NEGERI DI KECAMATAN SELAT  
KABUPATEN KAPUAS**

**AGNI RISDIANTO  
NIM. 2020111310115**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2022**

**PENGARUH KEGIATAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA  
KERJA TERHADAP IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA GURU PADA SMP  
NEGERI DI KECAMATAN SELAT  
KABUPATEN KAPUAS**

**AGNI RISDIANTO  
NIM. 2020111310115**

**TESIS**

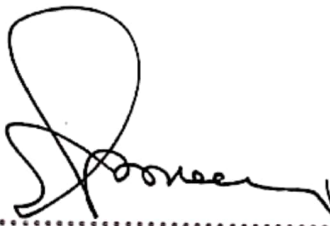
Sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Magister  
Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2022**

HALAMAN PENGESAHAN

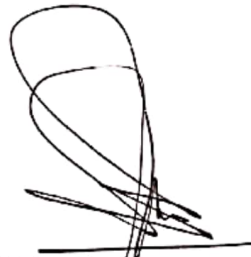
NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK  
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI

OLEH



PEMBIMBING I : .....

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001



PEMBIMBING II : .....

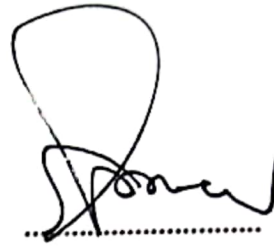
Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D  
NIP 19500619201604101001

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Agni Risdianto  
NIM : 2020111310115  
Disetujui Pada Tanggal : 23 Desember 2022

Oleh Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D (Ketua)  
NIP 19600110 198603 2 001



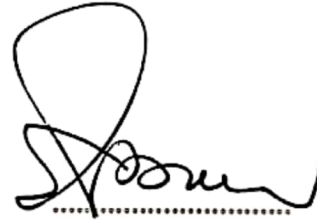
2. Ratna Purwanti, M.Pd  
NIP 19890919 20181220 1 001

(Plt. Sekretaris).....



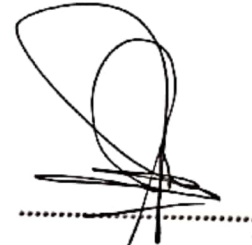
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

(Penguji I)



4. Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D  
NIP 19500619201604101001

(Penguji II)



5. Dr. A. Muhyani Rizalie, M.Si  
NIP 19560209201604101001

(Penguji III)



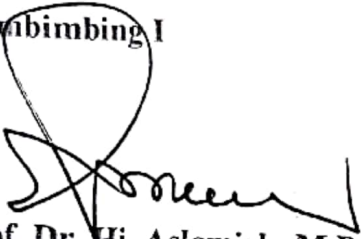
**HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING**

**PENGARUH KEGIATAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
GURU PADA SMP NEGERI DI KECAMATAN SELAT  
KABUPATEN KAPUAS**

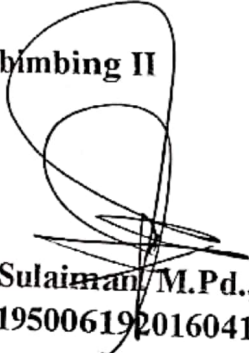
Nama : Agni Risdianto  
NIM : 2020111310115

**Disetujui Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**


  
Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.  
NIP 19600110 198603 2 001

**Pembimbing II**


  
Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D.  
NIP 19500619201604101001

**Diketahui**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen Pendidikan**

  
Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.  
NIP 19600110 198603 2 001

**Direktur Program Pascasarjana**

  
Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.  
NIP 19591225 198603 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :


Nama : Agni Risdianto  
Nim : 2020111310115  
Tempat/Tgl. Lahir : Magetan,05 Januari 1980  
Progam Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Denagn ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kegiatan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja terhadap iklim kerja dan kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di kecamatan selat kabupaten Kapuas”** beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya.

Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini..

Kapuas, November 2022  
Yang Membuat Pernyataan



  
**AGNI RISDIANTO**  
**NIM. 2020111310115**

## ABSTRAK

Risdianto, Agni. 2022. *Pengaruh Kegiatan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja terhadap iklim kerja dan kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D, (II) Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D.

**Kata Kunci:** Kegiatan Manajerial, Budaya Kerja, iklim kerja, Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru merupakan aspek penting sebab sangat menetapkan kualitas proses belajar mengajar. Namun fenomena di lapangan menunjukkan masih banyak guru yang kurang puas dengan pekerjaannya.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan kegiatan manajerial kepala sekolah, budaya kerja, iklim kerja, kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas, (2) Menganalisis pengaruh langsung kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja; budaya kerja terhadap kepuasan kerja; iklim kerja terhadap kepuasan kerja; kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap iklim kerja; budaya kerja terhadap iklim kerja. 3) Pengaruh tidak langsung kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja melalui iklim kerja; budaya kerja terhadap kepuasan kerja melalui iklim kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan metode deskriptif-kuantitatif. Populasi penelitian adalah semua guru SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas sebanyak 220 orang dengan sampel sebanyak 101 orang ditentukan secara *Simple Proportionate Random Sampling*. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dianalisis secara statistik deskriptif dan inferensial melalui analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan: 1). Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Iklim Kerja, dan kepuasan kerja tergolong sedang. 2) Terdapat pengaruh langsung kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja; Budaya kerja terhadap kepuasan kerja; iklim kerja terhadap kepuasan kerja; kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap iklim kerja; Budaya kerja terhadap iklim kerja, 3) Terdapat pengaruh tidak langsung kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja melalui iklim kerja; budaya kerja terhadap kepuasan kerja melalui iklim kerja. Perlu ada upaya meningkatkan bimbingan bagi para guru khususnya mengenai pengelolaan administrasi kelas..

## ABSTRACT

Risdianto, Agni. 2022. The effect of principal managerial activities and work culture on the work climate and job satisfaction of teachers at public junior high schools in Selat District, Kapuas Regency. Thesis for Master of Education Administration Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Advisor: (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D, (II) Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D.

**Keywords:** Managerial Activities, Work Culture, Work Climate, Job Satisfaction

Teacher job satisfaction is an important aspect because it determines the quality of the teaching and learning process. However, the phenomenon in the field shows that there are still many teachers who are dissatisfied with their work.

This study aims to: (1) describe the managerial activities of school principals, work culture, work climate, job satisfaction of teachers of State Middle Schools in Selat District, Kapuas Regency, (2) analyze the direct effect of managerial activities of school principals on performance; work culture on job satisfaction; work climate on job satisfaction; managerial activities of school principals on work climate; work culture to work climate. 3) The indirect effect of the principal's managerial activities on job satisfaction through work climate; work culture on job satisfaction through work climate.

This research is a correlational study with a descriptive-quantitative method. The study population was all teachers of state junior high schools in Selat District, Kapuas Regency, totaling 220 people with a sample of 101 people determined by Simple Proportionate Random Sampling. Data collection techniques through questionnaires were analyzed statistically descriptive and inferential through path analysis.

The research results show: 1). Principal Managerial Activities, Work Culture and Work Climate, and job satisfaction are moderate. 2) There is a direct influence of the principal's managerial activities on job satisfaction; Work culture on job satisfaction; work climate on job satisfaction; managerial activities of school principals on work climate; Work culture on work climate, 3) There is an indirect effect of the managerial activities of the principal on job satisfaction through work climate; work culture on job satisfaction through work climate.

There needs to be an effort to improve guidance for teachers, especially regarding classroom administration management.



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kegiatan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja terhadap iklim kerja dan kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di kecamatan selat kabupaten Kapuas.** Tesis ini diselesaikan dalam rangka memenuhi salah satu prasyarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini tidak dapat terwujud tanpa arahan dan bimbingan Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D sebagai pembimbing I, dan Drs.Sulaiman, M. Pd.,Ph.D sebagai pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan koreksi yang syarat akan sentuhan nilai akademik selama masa bimbingan yang sangat berharga bagi penyelesaian Tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa terwujudnya Tesis ini tidak terlepas dari bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
4. Ratna Purwanti, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
5. Seluruh dosen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
6. Kedua orang tua,tercinta yang terus menerus memberikan semangat dan dorongan moril dan materil selama menyelesaikan kuliah.
7. Sahabat-sahabat atas dukungan dan semangatnya.
8. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini belum sempurna mengingat kemampuan, keterampilan dan pengalaman penulis masih sangat terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan.

Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan karunia-Nya dan tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dunia pendidikan.

Kapuas, November 2022

Agni Risdianto

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Formuasian Masalah.....	13
C. Tujuan Penulisan.....	14
D. Manfaat Penelitian.....	15
E. Definisi Operasional Variabel.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	20
A. Kajian Teori .....	20
1. Kepuasan Kerja.....	20
2. Kegiatan manajerial Kepala Sekolah.....	25
3. Budaya Kerja .....	36
4. Iklim Kerja .....	43
B. Kerangka Berpikir .....	49
C. Hipotesis Penelitian.....	52
BAB III METODE PENELITIAN .....	53
A. Rancangan Penelitian .....	53
B. Populasi dan Sampel.....	54
C. Instrumen Penelitian.....	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	61
E. Teknik Pengujian Instrumen Penelitian.....	62
F. Teknik Analisis Data .....	65
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	78
A. Deskripsi Data.....	78
B. Hasil Uji Persyaratan Data.....	112
C. Pengujian Hipotesis .....	115
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....	127
A. Deskripsi Kegiatan manajerial kepala sekolah, budaya kerja, iklim kerja dan kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas.....	127
B. Pengaruh langsung Kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas.....	131
C. Pengaruh langsung budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas.....	133

D. Pengaruh langsung iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas.....	135
E. Pengaruh langsung Kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap iklim kerja pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas. ....	136
F. Pengaruh langsung budaya kerja terhadap iklim kerja pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas. ....	139
G. Pengaruh tak langsung Kegiatan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru melalui iklim kerja pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas. ....	140
H. Pengaruh tak langsung budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru melalui iklim kerja pada SMP Negeri di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas.....	142
BAB VI PENUTUP.....	145
A. Kesimpulan .....	145
B. Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA.....	148

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1.	Populasi Penelitian.....	54
Tabel 3. 2	Sampel Penelitian.....	56
Tabel 3. 3.	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kegiatan manajerial kepala sekolah (X1) .....	57
Tabel 3. 4	Kisi-Kisi Instrumen Budaya Kerja (X2) .....	59
Tabel 3. 5	Kisi-Kisi Instrumen Iklim Kerja (Z) .....	59
Tabel 3. 6	Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan Kerja (Y).....	60
Tabel 3. 7	Gradasi Jawaban Model Skala Likert.....	62
Tabel 3. 8	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	63
Tabel 3. 9.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	65
Tabel 3. 10	Kategori Kegiatan manajerial Kepala Sekolah, Budaya Kerja, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 4. 1.	Jenis Kelamin Responden.....	78
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Mengacu Umur .....	79
Tabel 4. 3.	Karakteristik Responden Mengacu Pendidikan Terakhir .....	81
Tabel 4. 4	Statistik Deskriptif Variabel Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah .....	82
Tabel 4. 5.	Distribusi Frekuensi Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah.....	83
Tabel 4. 6	Kelompok Skor Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah .....	85
Tabel 4. 7.	Rerata Variabel kegiatan manajerial kepala sekolah .....	86
Tabel 4. 8	Interpretasi Rerata Nilai Variabel kegiatan manajerial kepala sekolah.....	89
Tabel 4. 9	Statistik Deskriptif Variabel Budaya Kerja .....	90
Tabel 4. 10	Distribusi Frekuensi Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah.....	92
Tabel 4. 11	Kelompok Skor Budaya Kerja.....	94

Tabel 4. 12.	Rerata Variabel Budaya Kerja .....	95
Tabel 4. 13	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Budaya Kerja .....	97
Tabel 4. 14	Statistik Deskriptif Variabel Iklim kerja .....	99
Tabel 4. 15	Distribusi Frekuensi Iklim Kerja .....	100
Tabel 4. 16	Kelompok Skor Iklim Kerja .....	102
Tabel 4. 17.	Rerata Variabel Iklim Kerja.....	103
Tabel 4. 18	Interpretasi Rerata Nilai Variabel Kepuasan kerja .....	104
Tabel 4. 19.	Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	106
Tabel 4. 20.	Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja.....	107
Tabel 4. 21	Kelompok Skor Kepuasan Kerja .....	109
Tabel 4. 22.	Rerata Variabel kepuasan kerja .....	110
Tabel 4. 23	Interpretasi Rerata Nilai Variabel kepuasan kerja .....	111
Tabel 4. 24.	Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test.....	113
Tabel 4. 25.	Hasil Uji Linieritas .....	114
Tabel 4. 26	Hasil Uji Homogenitas .....	115
Tabel 4. 27	Analisis Regresi X1, X2 dan Z terhadap Y .....	116
Tabel 4. 28	Analisis Regresi X1, X2 terhadap Z .....	117
Tabel 4. 29	Ringkasan Hasil Pengaruh.....	126

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Tiga Ketrampilan Manajerial Sesuai dengan Derajat Kedudukan Manager dalam Organisasi .....	29
Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir .....	51
Gambar 3. 1 Bagan Alir Rancangan Penelitian .....	53
Gambar 3. 2. Diagram jalur .....	70
Gambar 3. 3. Konsep Uji Sobel X1 ke Y melalui Z .....	75
Gambar 3. 4. Konsep Uji Sobel X2 ke Y melalui Z .....	76
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Mengacu Jenis Kelamin .....	79
Gambar 4. 2. Karakteristik Responden Mengacu Usia .....	80
Gambar 4. 3. Karakteristik Responden Mengacu Pendidikan Terakhir .....	81
Gambar 4. 4 Histogram Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah (X1) .....	84
Gambar 4. 5 Histogram Budaya kerja (X2).....	93
Gambar 4. 6 Histogram Iklim Kerja (Z).....	101
Gambar 4. 7 Histogram Kepuasan Kerja (Y) .....	108
Gambar 4. 8 Bagan Alur Pengaruh Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru ..	116
Gambar 4. 9. Bagan Alur Pengaruh Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Iklim Kerja .....	118
Gambar 4. 10 Model Analisis Jalur Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Guru ..	119
Gambar 4. 11. Model Mediasi Kegiatan Manajerial Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> ) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Melalui Iklim Kerja (Z).....	122
Gambar 4. 12. Model Mediasi Budaya kerja (X <sub>2</sub> ) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) Melalui Iklim Kerja (Z) .....	124

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Penelitian.....	153
Lampiran 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	162
Lampiran 3. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	168
Lampiran 4. Hasil Uji Persyaratan Data .....	172
Lampiran 5. Hasil Analisis Jalur (Path analysis).....	175