

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI
KECAMATAN KAPUAS MURUNG**

TESIS

MEIKO ADI SURAPRATAMA

NIM. 2220111310026



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

2026

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI
KECAMATAN KAPUAS MURUNG**

MEIKO ADI SURAPRATAMA

NIM. 2220111310026

TESIS

**DIAJUKAN SEBAGAI SYARAT MEMPEROLEH GELAR
MAGISTER
PADA PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI
PENDIDIKAN**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Meiko Adi Surapratama

NIM : 2220111310026

Tempat/Tanggal lahir : Madiun, 11 Mei 1998

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung” beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya. Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggung jawab atas segala risiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini.

Banjarmasin, 10 Januari 2026

Yang Membuat Pernyataan



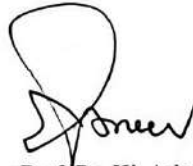
Meiko Adi Surapratama

NIM. 2220111310026

HALAMAN PENGESAHAN

**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

OLEH



PEMBIMBING I : Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001



PEMBIMBING II : Dr. Ngadimun, M.M.
NIP. 195908101980031019

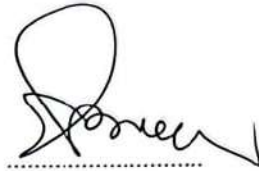
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Nama Calon Magister : Meiko Adi Surapratama
NIM : 2220111310026
Disetujui Pada Tanggal : 17 Januari 2026

Oleh Dewan Penguji

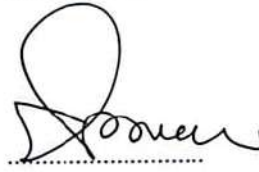
1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D
NIP. 196001101986032001

(Ketua)



2. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D
NIP. 196001101986032001

(Penguji I)



3. Dr. Ngadimun, M.M.
NIP. 195908101980031000

(Penguji II)



4. Dr. Novitawati, S.Psi, M.Pd
NIP. 197611062006042000

(Penguji III)



Mengetahui

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D
NIP. 196001101986032001

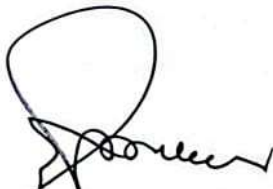
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI
KECAMATAN KAPUAS MURUNG**

Nama : Meiko Adi Surapratama

NIM : 2220111310026

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D
NIP. 196001101986032001

Pembimbing II



Dr. Ngadimun, M.M.
NIP. 195908101980031000

Diketahui

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D
NIP. 196001101986032001

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. H. Danang Biyatmoko, M. Si.
NIP. 196805071993031020

ABSTRAK

Surapratama, Meiko Adi. 2026. *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Negeri Di Kecamatan Kapuas Murung*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D dan (II) Dr. Ngadimun, M.M.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung Kabupaten Kapuas. Penelitian ini didorong oleh pengamatan awal yang menunjukkan rendahnya kinerja guru.

Penelitian kuantitatif ini melibatkan sampel 136 guru dari total 207 guru, yang dipilih melalui Sampling Acak Proporsional. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS. Pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan berupa analisis deskriptif, uji prasyarat analisis, uji hipotesis, analisis jalur dan uji Sobel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru. Secara spesifik, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,174 poin, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,090 poin, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 0,117 poin, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,178 poin, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,516 poin.

Kesimpulan penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung. Selain itu secara tidak langsung, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang mampu memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru serta mampu menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Disarankan agar kepala sekolah memperkuat budaya organisasi yang positif, upaya meningkatkan kepuasan kerja guru dan mendukung serta kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat transformasional

ABSTRACT

Surapratama, Meiko Adi. 2026. *Transformational Leadership Style, Organizational Culture, And Job Satisfaction On Teacher Performance In Public Elementary Schools In Kapuas Murung District*. Thesis for Master of Education Administration Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Advisors (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D dan (II) Dr. Ngadimun, M.M.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Performance.*

This study aims to describe and analyse the direct and indirect effects of transformational leadership, organisational culture and job satisfaction on the performance of primary school teachers in Kapuas Murung district, Kapuas regency. The study was prompted by initial observations indicating low teacher performance.

This quantitative study involved a sample of 136 teachers from a total of 207 teachers, who were selected through proportional random sampling. Data were collected via questionnaires and analysed using SPSS. The data were collected using a questionnaire and subjected to validity and reliability tests. The data analysis techniques used were descriptive analysis, prerequisite analysis tests, hypothesis testing, path analysis and Sobel testing.

The results of the study show that transformational leadership, organisational culture and job satisfaction have direct and indirect effects on teacher performance. Specifically, the influence of transformational leadership on teacher satisfaction was 0.174 points, the influence of organisational culture on teacher satisfaction was 0.090 points, the influence of transformational leadership on teacher performance was 0.117 points, the influence of organisational culture on teacher performance was 0.178 points, and the influence of teacher satisfaction on teacher performance was 0.516 points.

The conclusion of this study is that transformational leadership, organisational culture and job satisfaction have a direct impact on the performance of primary school teachers in Kapuas Murung district. Furthermore, job satisfaction acts as an intervening variable, strengthening the relationship between transformational leadership and teacher performance, and bridging the gap between organisational culture and teacher performance. It is recommended that the head teacher strengthens a positive organisational culture, takes steps to increase teacher satisfaction and supports transformational leadership.



KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkah dan rahmatNya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Kapuas Murung” dapat diselesaikan.

Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.

Saya menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan masukan dari banyak pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan Tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si, M.Sc selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin
3. Prof. Dr. Aslamiah, M.Pd, Ph. D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin atas segala bantuan yang telah diberikan guna penulisan tesis ini.
4. Ibu Ratna Purwanti, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
5. Prof. Dr. Aslamiah, M.Pd, Ph. D, selaku dosen penguji kelayakan.

6. Seluruh Dosen Pengampu Mata Kuliah dan pengelola Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah memberikan ilmu pengetahuan dalam perkuliahan.
7. Drs. Suwarno Muriat, M.Si selaku Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kapuas yang memberikan izin untuk peneliti, serta Kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung Kabupaten Kapuas dan guru-guru yang sudah bersedia menjadi responden penelitian.
8. Kedua Orang Tua, yang memberikan semangat dan dorongan untuk menyelesaikan kuliah.
9. Teman-teman Administrasi Pendidikan Angkatan 2022, Kepala sekolah dan Guru di SD Negeri 1 Rawa Subur.
10. Semua pihak yang telah membantu saya dalam menyelesaikan Tesis ini, yang tidak saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna mengingat kemampuan dan ketrampilan yang sangat terbatas. Akhirnya penulis berharap semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala budi baik semua pihak yang telah membantu dan semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pembaca dan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan.

Banjarmasin, Januari 2026

Penulis

Meiko Adi Surapratama

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	I
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	II
ABSTRAK.....	IV
ABSTRACT	V
KATA PENGANTAR.....	VI
DAFTAR ISI	VIII
DAFTAR TABEL	1
DAFTAR GAMBAR.....	2
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH.....	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	9
C. TUJUAN PENELITIAN.....	10
D. MANFAAT PENELITIAN	11
E. DEFINISI OPERASIONAL	12
BAB II	16
KAJIAN PUSTAKA	16
A. KERANGKA TEORI	16
1. <i>Kinerja Guru</i>	16
2. <i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah</i>	26
3. <i>Gaya kepemimpinan Transformasional</i>	29
4. <i>Budaya Organisasi</i>	32
5. <i>Kepuasan Kerja</i>	39
6. <i>Indikator Kepuasan Kerja</i>	47
B. KERANGKA PENELITIAN	53
C. HIPOTESIS	60
BAB III	62
PROSEDUR PENELITIAN	62
A. METODE PENELITIAN.....	62
B. POPULASI DAN SAMPEL.....	64
1. <i>Populasi</i>	64
2. <i>Sampel</i>	65
C. INSTRUMEN PENELITIAN.....	68
D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	74
E. TEKNIK UJI INSTRUMEN	75
1. <i>Uji Validitas</i>	75
2. <i>Uji Reliabilitas</i>	77
F. TEKNIK ANALISIS DATA.....	78
1. <i>Tahap Deskripsi Data</i>	78
2. <i>Tahap Uji Persyaratan Analisis</i>	80
3. <i>Tahap Pengujian Hipotesis</i>	83

BAB IV HASIL PENELITIAN.....	87
A. DESKRIPSI RESPONDEN.....	87
B. UJI INSTRUMENTASI.....	91
C. STATISTIKA DESKRIPTIF	99
D. HASIL UJI PRASYARAT ANALISIS	122
BAB V PEMBAHASAN.....	149
A. <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja</i>	149
B. <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja</i>	151
C. <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru</i>	152
D. <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru</i>	154
F. <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja</i>	157
G. <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja</i>	159
BAB VI PENUTUP	162
A. KESIMPULAN.....	162
B. SARAN.....	163
DAFTAR PUSTAKA.....	165

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Populasi Guru SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung.....	64
Tabel 3. 2 Sampel Penelitian Tiap SD Negeri di Kecamatan Kapuas Murung	67
Tabel 3. 3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional.....	69
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepuasan Kerja.....	70
Tabel 3. 5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Budaya Organisasi	71
Tabel 3. 6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kinerja Guru	72
Tabel 3. 7.Rekapitulasi hasil uji validitas instrumen	77
Tabel 3. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 3. 9 Responden Berdasarkan Pendidikan	88
Tabel 3. 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar.....	90
Tabel 3. 11 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	92
Tabel 3. 12 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	93
Tabel 3. 13 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja	96
Tabel 3. 14 Hasil Uji Validitas Kinerja Guru	97
Tabel 3. 15 Hasil Uji Reliabilitas	99
Tabel 3. 16 Hasil Uji Normalitas	126
Tabel 3. 17 Hasil Uji Multikolinieritas	127
Tabel 3. 18 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	131
Tabel 3. 19 Hasil Uji Linieritas Model 1	133
Tabel 3. 20 Hasil Uji Linieritas Model 2	133
Tabel 3. 21 Model 1 Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	134
Tabel 3. 22 Regresi Model 2 Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru	136
Tabel 3. 23 Hasil Koefisien Determinasi	137
Tabel 3. 24 Hasil Uji Parsial Model 1	140
Tabel 3. 25 Hasil Uji Parsial Model 2.....	141
Tabel 3. 26 Hasil Uji Simultan Model 1	142
Tabel 3. 27 Hasil Uji Simultan Model 2	143
Tabel 3. 28 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	60
Gambar 2. 2 Desain Penelitian.....	63
Gambar 2. 3 Histogram Pemusatan dan Penyebaran Data Variabel Gaya Kepemimpinan	103
Gambar 2. 4 Histogram Pemusatan dan Penyebaran Data Variabel Budaya Organisasi.....	110
Gambar 2. 5 Histogram Pemusatan dan Penyebaran Data Variabel Kepuasan Kerja.....	114
Gambar 2. 6 Histogram Pemusatan dan Penyebaran Data Variabel Kinerja Guru	120
Gambar 2. 7 Grafik Histogram.....	124
Gambar 2. 8 Grafik Normal Probability Plot	125
Gambar 2. 9 Grafik Scatterplot	129
Gambar 2. 10 Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation Gaya	145
Gambar 2. 11 Hasil Sobel Test Calculation for Significance of Mediation Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja.....	146