

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI KOTA
PALANGKA RAYA**

**YEPRINA PRIHATINI ASIE
NIM. 2320111320054**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2025**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI KOTA
PALANGKA RAYA**

**YEPRINA PRIHATINI ASIE
NIM. 2320111320054**

TESIS

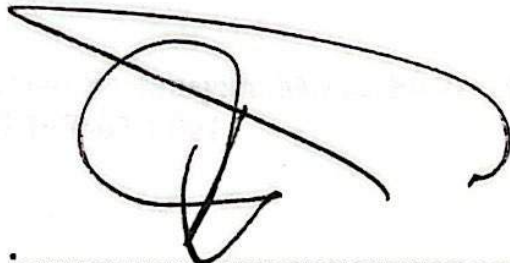
**Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pada Program Studi Administrasi Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

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

OLEH



PEMBIMBING I :

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



PEMBIMBING II :

Dr. Suhaimi, S.Pd, M.Pd
NIP. 19690417 199703 1 006

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Yeprina Prihatini Asie

NIM : 2320111320054

Disetujui Pada Tanggal : 09 Juli 2025

Oleh Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. (Ketua)
NIP 19600110 198603 2 001
2. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D (Penguji I)
NIP 19591225 198603 1 001
3. Dr. Suhalmi, S.Pd., M.Pd. (Penguji II)
NIP. 19690417 199703 1 006
4. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. (Penguji III)
NIP 19600110 198603 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



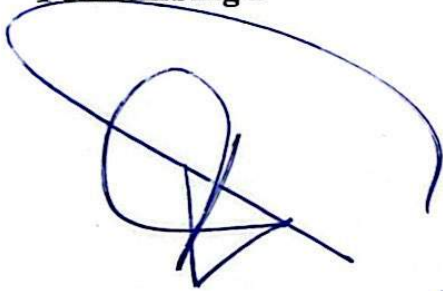
Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.
- NIP 19600110 198603 2 001

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI KOTA
PALANGKA RAYA**

**Nama : Yeprina Prihatini Asie
NIM : 2320111320054**

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



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

Pembimbing II



**Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.
NIP 19690417 199703 1 006**

Diketahui

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan**



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

Direktur Program Pascasarjana



**Prof Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.
NIP 19680507 199303 1 020**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : YEPRINA PRIHATINI ASIE

NIM : 2320111320054

Tempat/Tanggal lahir : Palangka Raya, 27 April 1984

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya”** beserta seluruh isinya dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan Saya, kecuali kutipan – kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Sesuai pernyataan ini, Saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran dalam tulisan ini.

Banjarmasin, Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan



Yeprina Prihatini Asie
NIM 2320111320054

ABSTRAK

Asie, Yeprina Prihatini. 2025. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya*. Tesis. Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing I : Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. Pembimbing II: Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.

Kata Kunci: budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, produktivitas kerja.

Produktivitas kerja berkaitan dengan sikap dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang produktif senantiasa berupaya mengembangkan diri, berinovasi dalam pembelajaran, dan berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan institusi. Produktivitas kerja guru penting dalam membantu tercapainya tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 527 guru dari 10 SMA Negeri di Kota Palangka Raya dan diambil 227 responden sebagai sampel penelitian menggunakan teknik *proportional random sampling*. Instrumen pengumpulan data yaitu angket yang telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data berupa analisis deskriptif, uji asumsi klasik, pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur dengan metode regresi berganda, dan uji sobel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan produktivitas kerja guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya dalam kategori tinggi; (2) terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja sebesar 0,241; (3) terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja sebesar 0,431; (4) terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja sebesar 0,146; (5) terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,292; (6) terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,377; (7) terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja sebesar 0,126; (8) terdapat pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja sebesar 0,162.

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja guru. Disarankan agar sekolah perlu menjaga budaya organisasi, menerapkan kepemimpinan transformasional, dan meningkatkan kepuasan kerja guru untuk terus mendukung produktivitas kerja guru.

ABSTRACT

Asie, Yeprina Prihatini. 2025. *The Influence of Organizational Culture and Transformational Leadership on Work Productivity Through Job Satisfaction of Senior High School Teachers in Palangka Raya*. Thesis. Master of Educational Administration Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Supervisor : (1) Ahmad Suriansyah, (2) Suhaimi.

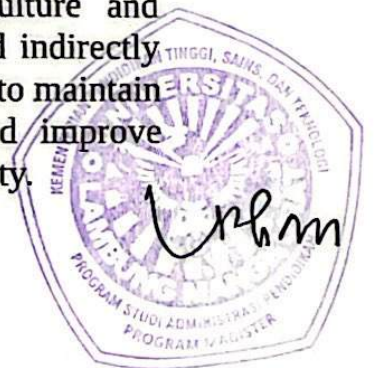
Keywords: organizational culture, transformational leadership, job satisfaction, work productivity.

Teacher work productivity plays a crucial role in achieving educational objectives by promoting effective and efficient resource utilization. Productive teachers continuously develop themselves and innovate in learning. This study aims to analyze the direct and indirect influences of organizational culture, transformational leadership, and job satisfaction on teacher work productivity at public senior high schools (SMA) in Palangka Raya.

The research method uses a quantitative approach. The population of the study was 527 teachers from 10 state senior high schools in Palangka Raya and 227 respondents were taken as samples using the technique proportional random sampling. The data collection instrument is a questionnaire that has been tested for validity and reliability. The data were analyzed through descriptive analysis, classical assumption testing, hypothesis testing using path analysis with multiple regression methods, and Sobel test.

The results indicate that: (1) organizational culture, transformational leadership, job satisfaction, and work productivity of senior high school teachers in Palangka Raya are in the high category; (2) there is a direct influence between organizational culture and work productivity of 0.241; (3) there is a direct influence between job satisfaction and work productivity of 0.431; (4) there is a direct influence between transformational leadership and work productivity of 0.146; (5) there is a direct influence between organizational culture and work satisfaction of 0.292; (6) there is a direct influence between transformational leadership and work satisfaction of 0.377; (7) there is an indirect influence between organizational culture and work productivity of 0.126; (8) there is an indirect influence between transformational leadership and work productivity of 0.162.

The conclusion of this research is that organizational culture and transformational leadership influence work productivity directly and indirectly through teacher job satisfaction. It is recommended that schools need to maintain organizational culture, implement transformational leadership, and improve teacher job satisfaction to continue to support teacher work productivity.



PRAKATA

Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya".

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Master pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam proses penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing Bapak Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd, Ph.D sebagai pembimbing I dan Bapak Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu serta pemikiran dalam memberikan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si. Rektor Universitas Lambung Mangkurat (ULM) Banjarmasin
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
4. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah membekali ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi.
5. Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Provinsi Kalimantan Tengah yang memberikan ijin untuk melakukan penelitian ini.
6. Kepala sekolah dan guru-guru di SMA Negeri Kota Palangka Raya yang telah berkenan mengizinkan, serta bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Orang tua, suami, anak-anak, seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi dalam menempuh studi.
8. Rekan-rekan mahasiswa dan teman-teman yang telah memberikan bantuan, dukungan, inspirasi, serta kebersamaan selama masa studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Banjarmasin, Juli 2025

Penulis,

Yeprina Prihatini Asie

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kegunaan Penelitian	12
E. Definisi Operasional	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	18
1. Produktivitas Kerja	18
a. Pengertian Produktivitas Kerja	18
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	20
c. Indikator Pengukuran Produktivitas Kerja Guru	23
2. Kepuasan Kerja	24
a. Pengertian Kepuasan Kerja	24
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	25
c. Cara Mengukur Kepuasan Kerja	27
3. Budaya Organisasi	28
a. Pengertian Budaya Organisasi	28
b. Fungsi Budaya Organisasi	30
c. Karakteristik Budaya Organisasi	31
4. Kepemimpinan Transformasional	33
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	33
b. Gaya Kepemimpinan Transformasional	37
c. Aspek-Aspek Kepemimpinan Transformasional	38
B. Kerangka Berpikir	40
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru	40
2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru	41

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Guru	42
4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru	43
5. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Guru	44
6. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Guru	46
7. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Guru	46
C. Hipotesis Penelitian	48
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	49
B. Populasi dan Sampel	50
1. Populasi	50
2. Teknik Pengambilan Sampel	51
C. Instrumen Penelitian	54
D. Teknik Pengumpulan Data	57
E. Validitas dan Reliabilitas Instrumen	58
1. Uji Validitas Instrumen	59
2. Uji Reliabilitas Instrumen	62
F. Analisis Data	64
1. Analisis Deskriptif	64
2. Uji Persyaratan Data/ Asumsi Klasik	66
3. Uji Hipotesis	69
G. Pengujian Hipotesis	69
1. Pengaruh Langsung	70
2. Pengaruh Tidak Langsung	71
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Pelaksanaan Penelitian	77
B. Deskripsi Data	78
1. Karakteristik Responden	78
2. Deskripsi Variabel Penelitian	85
3. Hasil Uji Persyaratan Data/ Asumsi Klasik.....	114
4. Hasil Pengujian Hipotesis	123
 BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	141
1. Budaya Organisasi SMA Negeri di Kota Palangka Raya	141
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala SMA Negeri di Kota Palangka Raya	142
3. Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	143

4. Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	144
B. Pengaruh Budaya Organisasi Secara Langsung Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	145
C. Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Langsung Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	148
D. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Secara Langsung Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	150
E. Pengaruh Budaya Organisasi Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	152
F. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Secara Langsung Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	154
G. Pengaruh Budaya Organisasi Secara Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	156
H. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Secara Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri di Kota Palangka Raya	158
 BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	160
B. Saran	161
 DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN	172

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Jumlah Guru berdasarkan Status Kepegawaian	51
3.2. Jumlah Sampel Per Masing-Masing Sekolah	53
3.3. Instrumen Penelitian	54
3.4. Skala Likert Instrumen Penelitian	58
3.5. Hasil Pengujian Validasi Instrumen Penelitian	60
3.6. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian	63
3.7. Kategori Persentase Pencapaian	65
4.1. Lokasi Pelaksanaan Penelitian	78
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	80
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	82
4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	84
4.6. Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	86
4.7. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	87
4.8. Kelompok Skor Budaya Organisasi	89
4.9. Rata-Rata Variabel Budaya Organisasi	90
4.10. Interpretasi Rerata Nilai Variabel Budaya Organisasi	92
4.11. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	93
4.12. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	94
4.13. Kelompok Skor Kepemimpinan Transformasional	96
4.14. Rata-Rata Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	98
4.15. Interpretasi Rerata Nilai Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	99
4.16. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	100
4.17. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja	101
4.18. Kelompok Skor Kepuasan Kerja	103
4.19. Rata-Rata Variabel Kepuasan Kerja	105
4.20. Interpretasi Rerata Nilai Variabel Kepuasan Kerja	106
4.21. Statistik Deskriptif Variabel Produktivitas Kerja	107
4.22. Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja	108
4.23. Kelompok Skor Produktivitas Kerja	110
4.24. Rata-Rata Variabel Produktivitas Kerja	111
4.25. Interpretasi Rerata Nilai Variabel Produktivitas Kerja	113
4.26. Uji Normalitas Residual Data	114
4.27. Uji Linearitas Variabel X1 - Y	116
4.28. Uji Linearitas Variabel X2 - Y	117
4.29. Uji Linearitas Variabel Z - Y	117
4.30. Uji Linearitas Variabel X1 - Z	118
4.31. Uji Linearitas Variabel X2 - Z	118
4.32. Ringkasan Hasil Pengujian Linearitas antar variabel	119
4.33. Hasil Uji Multikolinearitas Model 1 ($X_1, X_2, Z \rightarrow Y$)	120
4.34. Hasil Uji Multikolinearitas Model 2 ($X_1, X_2 \rightarrow Z$)	121

4.35. Hasil Uji Homogenitas	122
4.36. Interpretasi Hasil Uji Analisis Regresi Model 1	124
4.37. Interpretasi Hasil Uji Determinasi Model 1	128
4.38. Interpretasi Hasil Uji Analisis Regresi Model 2	129
4.39. Interpretasi Hasil Uji Determinasi Model 2	132
4.40. Coefficients beta (B) dan Standar error Jalur 1	136
4.41. Coefficients beta (B) dan Standar error Jalur 2	138
4.42. Ringkasan hasil uji analisis regresi Path Analysis	139

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Berpikir	47
3.1. Desain Penelitian	50
3.2. Model Struktur Variabel Penelitian	75
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	81
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	83
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	84
4.5. Grafik Histogram Budaya Organisasi	88
4.6. Diagram batang Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	89
4.7. Grafik Histogram Kepemimpinan Transformasional	95
4.8. Diagram batang Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	97
4.9. Grafik Histogram Kepuasan Kerja	102
4.10. Diagram batang Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja	104
4.11. Histogram Variabel Produktivitas Kerja	109
4.12. Diagram batang Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja	110
4.13. Uji Normalitas <i>Probability Plot</i>	114
4.14. Ringkasan Hasil Uji Analisis Regresi <i>Path Analysis</i>	134
4.15. Diagram Path Hubungan Tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan Kerja	135
4.16. Diagram Path Hubungan Tidak langsung Kepemimpinan Transformasional Kerja terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan Kerja	137

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Penelitian	174
2. Deskriptif Statistik Variabel Penelitian	182
3. Uji Normalitas	188
4. Linearitas	189
5. Uji Multikolinearitas	191
6. Uji Regresi	192
7. Surat Ijin Penelitian	194
8. Sertifikat Plagiasi	196
9. Biodata Penulis	197