

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
KERJA, DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU
SDN DI KECAMATAN KELUMPANG SELATAN**

TESIS

MI'AT

NIM. 2420111710027



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

2026

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
KERJA, DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU
SDN DI KECAMATAN KELUMPANG SELATAN**

MI'AT

NIM. 2420111710027

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Magister pada Program
Studi Magister Administrasi Pendidikan

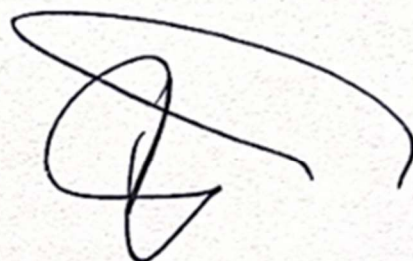
**PROGRAM STUDI MAGISTER
ADMINISTRASI PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

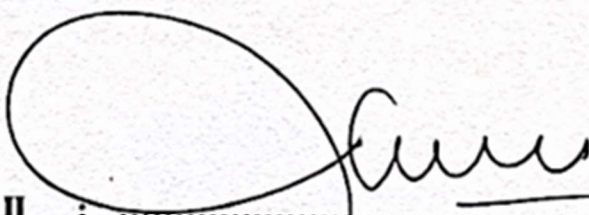
HALAMAN PENGESAHAN

**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 :
Prof. Dr. H. Wahyu, M.S.
NIP 19550910 198103 1 005

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Mi'at
NIM : 2420111710027
Disetujui pada tanggal : 8 Juli 2026

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 Prof. Dr. H. Wahyu, M.S. (Penguji II)
NIP 19550910 198103 1 005
- 4 Prof. Dr. H. Sutarto Hadi, M.Si., M.Sc. (Penguji III)
NIP 19660331 199102 1 001

Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister

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

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA KERJA, DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SDN DI KECAMATAN KELUMPANG SELATAN

Nama : Mi'at

NIM : 2420111710027

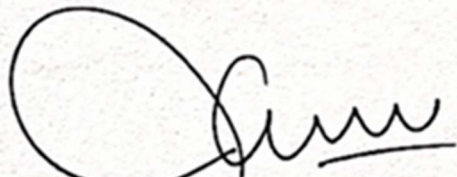
Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



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

Pembimbing II



Prof. Dr. H. Wahyu, M.S
NIP 19550910 198103 1 005

Diketahui

Koordinator 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 : Mi'at
NIM : 2420111710027
Tempat/Tanggal Lahir : Kotabaru, 20 Oktober 1986
Program Studi : Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kecamatan Kelumpang Selatan”** beserta seluruh isinya dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan Saya, kecuali kutipan – kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

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

Banjarmasin, Juli 2026

Yang Membuat Pernyataan



Mi'at

2420111710027

ABSTRAK

Mi'at. 2026. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kecamatan Kelumpang Selatan. Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (1) Prof. Drs. Ahmad Suriansyah M. Pd., Ph. D., (II) Prof. Dr. H. Wahyu, M.S.
Korespondensi : a.suriansyah@ulm.ac.id

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja guru, kinerja guru

Kinerja guru merupakan komponen krusial yang menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah, yang sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan budaya kerja, dan tingkat kepuasan kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung dari kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja guru, melalui kepuasan kerja guru sebagai variabel mediasi pada Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Kelumpang Selatan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik korelasional. Populasi dan sampel penelitian ini adalah seluruh guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan yang berjumlah 96 orang, menggunakan teknik sampel jenuh (*total sampling*). Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen angket berskala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, sedangkan analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis jalur (*path analysis*), dan Uji Sobel (*Sobel Test*) untuk menganalisis pengaruh mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja guru, dan kinerja guru secara keseluruhan berada pada kategori tinggi atau sangat baik. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru, serta pengaruh langsung kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru itu sendiri. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya penguatan kepemimpinan kepala sekolah dan pemeliharaan budaya kerja yang positif guna menciptakan kepuasan kerja yang bermuara pada peningkatan kualitas kinerja pendidik.

ABSTRACT

**Mi'at. 2026. *The Influence of Transformational Leadership, Work Culture, and Teacher Job Satisfaction on the Performance of Public Elementary School Teachers in Kelumpang Selatan District*. Master Program in Educational Administration, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Advisors: (I) Prof. Drs. Ahmad Suriansyah M. Pd., Ph. D., (II) Prof. Dr. H. Wahyu, M.S.
Correspondence : a.suriansyah@ulm.ac.id**

Keywords: *transformational leadership, work culture, teacher job satisfaction, teacher performance*

Teacher performance is a crucial component determining the success of the educational process in schools, which is heavily influenced by the principal's leadership, work culture environment, and the level of teacher job satisfaction. This study aims to describe and analyze the direct and indirect effects of the principal's transformational leadership and work culture on teacher performance, using teacher job satisfaction as a mediating variable at Public Elementary Schools (SDN) in Kelumpang Selatan District.

The research method used is a quantitative approach with correlational techniques. The population and sample of this study consisted of all 96 public elementary school teachers in Kelumpang Selatan District, selected using a saturated sampling (total sampling) technique. Data collection was carried out using a valid and reliable Likert-scale questionnaire, while data analysis utilized descriptive statistical analysis, path analysis, and the Sobel Test to examine the mediation effects.

The results showed that the overview of transformational leadership, work culture, teacher job satisfaction, and teacher performance are overall in the high or very good category. There is a significant direct effect of transformational leadership, work culture, and job satisfaction on teacher performance, as well as a direct effect of leadership and work culture on the job satisfaction itself. Furthermore, there is a significant indirect effect of transformational leadership and work culture on teacher performance through teacher job satisfaction. These findings underline the importance of strengthening the principal's leadership and maintaining a positive work culture to foster job satisfaction that ultimately leads to enhanced educator performance quality.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga tesis yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kecamatan Kelumpang Selatan*” ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister 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 Dosen Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. H. Wahyu, M.S. sebagai Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu serta pemikiran dalam memberikan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga kepada seluruh pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini kepada:

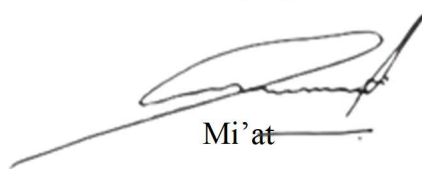
1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program 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. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotabaru beserta seluruh staf yang telah banyak membantu untuk penyelesaian penelitian ini.
6. Seluruh Kepala Sekolah dan Guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan yang telah memberikan ijin penelitian ini.
7. Seluruh keluarga yang telah banyak mendukung dan membantu untuk kelancaran penulisan penelitian ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Administrasi Pendidikan ULM yang telah banyak membantu dan memberikan saran untuk kelancaran penulisan penelitian ini.

Tesis ini belum sempurna mengingat kemampuan, keterampilan dan pengalaman yang 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.

Banjarmasin, Juli 2026

Penulis



Mi'at

2420111710027

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Penulis bernama Mi'at dilahirkan di Kotabaru pada tanggal 20 Oktober 1986. Pendidikan formal penulis dimulai di SDN 1 Kotabaru Hulu dan selesai pada tahun 1999. Penulis melanjutkan ke SMP Negeri 2 Kotabaru dan lulus pada tahun 2002. Melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Kotabaru dan lulus pada tahun 2005.

Setelah menyelesaikan pendidikan menengah, penulis menjalani berbagai pengalaman hidup yang turut membentuk karakter serta memperluas wawasan. Penulis melanjutkan studi di Pendidikan Keguruan di Akademi Keguruan Paris Barantai (AKPB) Kotabaru D-II PGSD tahun Lulus 2008. Kemudian pada tahun 2014 berhasil meraih gelar Sarjana di Universitas Terbuka Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD). Saat ini, penulis meningkatkan kompetensi akademik dan profesional, melanjutkan pendidikan pada Program Magister (S2) Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat, hingga menyelesaikan tesis ini.

Riwayat Mengajar Penulis sebagai tenaga honorer di SDN Mandam Kecamatan Hampang, selanjutnya diangkat PNS Tahun 2009 di SDN Rusung Raya Kecamatan Pulau Laut Kepulauan. Kemudian Penulis mutasi tahun 2011 sebagai tenaga pengajar ke SD Negeri 1 Pantai Kecamatan Kelumpang Selatan sebagai sarana untuk memperkaya pengalaman dan mengembangkan potensi diri secara maksimal. Tahun 2024 sampai Sekarang Penulis merupakan kepala sekolah di SD Negeri 2 Pantai Kecamatan kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru. Selama

menjalankan tugas sebagai pendidik dan pemimpin sekolah, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan pendidikan, pelatihan, seminar, lokakarya, dan pengembangan profesional yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, administrasi pendidikan, supervisi akademik, serta peningkatan mutu pembelajaran. Dalam menjalankan profesinya, penulis berkomitmen untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermakna, inspiratif, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik. Selain itu, penulis juga terus berupaya berkontribusi dalam bidang pendidikan melalui berbagai kegiatan ilmiah serta pengabdian kepada masyarakat.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
RIWAYAT HIDUP PENULIS	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Definisi Operasional	12
1. Kepemimpinan transformasional.....	12
2. Budaya kerja	13
3. Kepuasan kerja guru	14
4. Kinerja guru	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Kajian Teori	17
1. Kinerja guru	17
2. Kepemimpinan transformasional.....	32
3. Budaya kerja	51
4. Kepuasan kerja guru	63
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan	76
C. Kerangka Berpikir Penelitian	81

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru	81
2. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru.....	84
3. Pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru.....	86
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru.....	89
5. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru.....	92
6. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru	95
7. Pengaruh tidak langsung budaya kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru.....	98
D. Hipotesis	101
BAB III METODE PENELITIAN.....	103
A. Desain Penelitian	103
B. Populasi dan Sampel.....	105
1. Populasi.....	105
2. Sampel	107
C. Instrumen Penelitian	107
D. Teknik Pengumpulan Data.....	111
E. Validitas dan Reliabilitas Instrumen	112
1. Uji Validitas Instrumen	113
2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	114
F. Teknik Analisis Data.....	114
1. Deskripsi Data.....	115
2. Analisis Deskriptif	117
G. Uji Persyaratan Analisis Data	119
1. Uji Normalitas.....	119
2. Uji Linieritas	120
H. Tahap Pengujian Hipotesis	120
BAB IV HASIL PENELITIAN	125
A. Karakteristik Responden.....	125
1. Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian.....	126
2. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.....	127
3. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	128
4. Karakteristik responden berdasarkan usia	129
5. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir	130

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	131
1. Hasil Uji Validitas.....	131
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	136
C. Deskripsi Variabel Penelitian.....	137
D. Hasil Uji Persyaratan Data.....	170
E. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	178
BAB V PEMBAHASAN	193
A. Deskripsi kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja guru, dan kinerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan	193
B. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan.....	205
C. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan.....	208
D. Pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan.....	211
E. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan.....	213
F. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan.....	216
G. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan melalui kepuasan kerja guru.....	219
H. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Kelumpang Selatan melalui kepuasan kerja guru.....	222
BAB VI PENUTUP	226
A. Kesimpulan.....	226
B. Saran	227
DAFTAR PUSTAKA	229
LAMPIRAN.....	237

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3. 1 Populasi Penelitian	106
3. 2 Penetapan Skor Jawaban Angket Skala Likert.....	108
3. 3 Aspek- Aspek dan Indikator Instrumen Variabel	109
4. 1 Responden berdasarkan status kepegawaian.....	126
4. 2 Responden berdasarkan masa kerja	127
4. 3 Responden berdasarkan jenis kelamin	128
4. 4 Responden berdasarkan usia	129
4. 5 Responden berdasarkan pendidikan terakhir	130
4. 6 Hasil Uji validitas instrumen penelitian.....	132
4. 7 Hasil uji reliabilitas	137
4. 8 Statistik deskriptif variabel kinerja guru	138
4. 9 Rata-rata skor variabel kinerja guru.....	140
4. 10 Tanggapan responden terhadap motivasi kerja guru	142
4. 11 Statistik deskriptif variabel kepemimpinan transformasional	145
4. 12 Rata-rata skor variabel kepemimpinan transformasional.....	147
4. 13 Tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional	151
4. 14 Statistik deskriptif variabel budaya kerja.....	156
4. 15 Rata-rata skor variabel budaya kerja.....	157
4. 16 Tanggapan responden terhadap budaya kerja.....	159
4. 17 Statistik deskriptif variabel kepuasan kerja guru	163
4. 18 Rata-rata skor variabel kepuasan kerja guru	164
4. 19 Tanggapan responden terhadap kepuasan kerja guru.....	167
4. 20 Hasil uji normalitas	170
4. 21 Hasil uji linieritas	171
4. 22 Uji multikolinieritas	174
4. 23 Uji heteroskedastisitas.....	175
4. 24 Tabel uji autokorelasi	177
4. 25 Uji regresi linier	178
4. 26 Hasil Uji t.....	179
4. 27 Hasil Uji f.....	182
4. 28 Hasil koefisien determinasi (R^2)	183
4. 29 Hasil uji regresi linier.....	184
4. 30 Hasil Uji t.....	185
4. 31 Hasil Uji f.....	187
4. 32 Hasil Koefisien Determinasi (R^2).....	187
4. 33 Hasil Analisis Mediasi Sobel Test.....	189
4. 34 Hasil Analisis Mediasi Sobel Test.....	190

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2. 2 Kerangka Berpikir	101
3. 1 Diagram Pengaruh Antarvariabel	105
3. 2 Hubungan antar variabel	123
4. 1 Distribusi responden berdasarkan status kepegawaian	105
4. 2 Distribusi responden berdasarkan masa kerja	128
4. 3 Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin.....	105
4. 4 Distribusi responden berdasarkan usia.....	130
4. 5 Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	131

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	237
2. Dokumentasi	242
3. TOEFL	244
4. Izin Penelitian.....	245
5. Sertifikat Uji Plagiasi	246
6. Surat Keterangan Penerimaan Jurnal (LoA)	247