

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI GURU SMK NEGERI
DI KOTA PALANGKA RAYA**

**VALERY YULIE
NIM. 2320111320037**



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

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI GURU SMK NEGERI
DI KOTA PALANGKA RAYA**

OLEH

**VALERY YULIE
NIM. 2320111320037**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Sarat Memperoleh gelar Magister
Pada Program Studi Magister 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. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 19600110 198603 2 001



PEMBIMBING II :

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

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Valery Yulie
NIM : 2320111320037
Disetujui pada Tanggal : 23 Oktober 2025

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. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 19591225198603001

(Penguji II)

4. Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd
NIP 196904171997031006

(Penguji III)

Mengetahui:
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



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

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Valery Yulie
NIM : 2320111320037
Disetujui pada Tanggal : 23 Oktober 2025

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. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 19591225198603001

(Penguji II)

4. Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd
NIP 196904171997031006

(Penguji III)

Mengetahui:
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Valery Yulie
NIM : 2320111320037
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas : Program Pascasarjana
Perguruan Tinggi : Universitas Lambung Mangkurat
Judul Tesis : "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
GURU SMK NEGERI DI KOTA PALANGKA RAYA"

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan pemikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri, kecuali dicantumkan sebagai kutipan/acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber kutipan/acuan dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apa bila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini, saya buat dalam keadaan sehat dan tanpa paksaan dari siapapun.

Banjarmasin, September 2025
Yang Membuat Pernyataan



Valery Yulie

NIM 2320111320037

ABSTRAK

Yulie, Valery (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya. Pembimbing: (1) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.: (2) Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. Tesis: Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, guru SMK.

Perkembangan pendidikan pada era Revolusi Industri 4.0 menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia, terutama guru sebagai aktor sentral dalam pembelajaran. Variasi kepuasan kerja guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya yang cenderung rendah berdampak pada motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada seluruh guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya dengan sampel 157 responden melalui proportional random sampling. Instrumen berupa angket skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, serta menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) seluruh variabel berada pada kategori tinggi; (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi sebesar 0,382; (3) budaya organisasi 0,289; (4) kepuasan kerja 0,227; (5) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja 0,544; (6) budaya organisasi 0,215; (7) pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja 0,186; dan (8) budaya organisasi melalui kepuasan kerja 0,082.

Kesimpulan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasi guru. Saran penelitian ini adalah perlunya penguatan kepemimpinan transformasional serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung, disertai upaya meningkatkan kepuasan kerja agar komitmen organisasi guru semakin optimal.

ABSTRACT

Yulie, Valery. 2025. The Influence of Transformational Leadership, Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitment of State Vocational High School Teachers in Palangka Raya City. Thesis: Educational Administration Study Program, Masters Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Advisor I: Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. II: Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.

Keywords: transformational leadership, organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, vocational high school teachers.

The development of education in the Industrial Revolution 4.0 era demands improvements in the quality of human resources, especially teachers as central actors in learning. The relatively low job satisfaction of state vocational high school teachers in Palangka Raya City impacts their motivation and commitment to the organization. This study aims to analyze the influence of transformational leadership, organizational culture, and job satisfaction on teachers' organizational commitment, both directly and indirectly through the mediation of job satisfaction.

The study used a quantitative approach with a survey method of all state vocational high school teachers in Palangka Raya City, with a sample of 157 respondents through proportional random sampling. The instrument was a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability. Path analysis was used to explain the causal relationship between transformational leadership, organizational culture, job satisfaction, and organizational commitment, and to examine the direct and indirect effects between variables.

The results showed that: (1) all variables were in the high category; (2) transformational leadership had a direct effect on organizational commitment of 0.382; (3) organizational culture had a 0.289; (4) job satisfaction had a 0.227; (5) transformational leadership has a direct effect on job satisfaction of 0.544; (6) organizational culture has a direct effect of 0.215; (7) the indirect effect of transformational leadership through job satisfaction of 0.186; and (8) organizational culture through job satisfaction of 0.082.

This conclusion indicates that transformational leadership, organizational culture, and job satisfaction play an important role in increasing teachers' organizational commitment. This research recommends strengthening transformational leadership and developing a supportive organizational culture, along with efforts to increase job satisfaction to optimize teachers' organizational commitment.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, karunia, dan bimbingan-Nya sehingga tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya”** dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam proses penulisan tesis ini, penulis menyadari bahwa hasil ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, Pembimbing (I) Ibu Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. dan (II) Bapak Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat dan dosen pembimbing I dalam penulisan tesis ini.

4. Bapak Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. selaku dosen pembimbing II dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd .selaku dosen penguji.
6. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah membekali ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi.
7. Keluarga tercinta dan teman-teman yang telah memberikan bantuan, dukungan, inspirasi, serta kebersamaan selama masa studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan organisasi sekolah.

Banjarmasin, April 2025

Valery Yulie

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	iii
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian	16
1.5 Asumsi dan Hipotesis Penelitian	17
1.5.1 Asumsi	17
1.5.2 Hipotesis	18
1.6 Definisi Operasional	18
1.6.1 Komitmen Organisasi	18
1.6.2 Kepemimpinan Transformasional	19
1.6.3 Budaya Organisasi	20
1.6.4 Kepuasan Kerja	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 Komitmen Organisasi	22
2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi	22
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	25
2.1.3 Karakteristik dan Aspek-Aspek Komitmen Organisasi	27
2.2 Kepemimpinan Transformasional	27
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	27
2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	31
2.2.3 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional	31
2.2.4 Dampak Kepemimpinan Transformasional	34
2.3 Budaya Organisasi 36	
2.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi	39
2.3.2 Faktor-Faktor Budaya Organisasi	42
2.3.3 Fungsi Budaya Organisasi	44
2.3.4 Manfaat Budaya Organisasi.....	45
2.3.5 Dampak Budaya Organisasi	46

2.4	Kepuasan Kerja	47
2.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja	47
2.4.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	50
2.4.3	Dampak Kepuasan Kerja	52
2.5	Kerangka Pikir Penelitian	54
2.5.1	Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Guru	55
2.5.2	Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru	56
2.5.3	Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Guru	58
2.5.4	Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Guru	59
2.5.5	Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru	60
2.5.6	Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi melalui kepuasan Kerja Guru	62
2.5.7	Pengaruh Tidak Langsung Budaya organisasi Terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Guru	69
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Rancangan Penelitian	69
3.2	Populasi, Sampel dan <i>Sampling</i>	71
3.2.1	Populasi	71
3.2.2	Sampel	72
3.2.3	Teknik Penarikan sampel <i>Sampling</i>	74
3.3	Instrumen Penelitian	74
3.4	Teknik Pengujian Instrumen Penelitian	80
3.4.1	Validitas	80
3.4.2	Reliabilitas	81
3.5	Teknik Pengumpulan Data	82
3.6	Teknik Analisa Data	83
3.6.1	Deskripsi Data Hasil Penelitian	83
3.6.2	Uji Persyaratan Analisis Data	86
3.6.3	Pengujian Hipotesis	88
BAB IV HASIL PENELITIAN		
4.1	Deskripsi Data	94
4.2	Hasil Uji Persyaratan Data	134
4.2.1	Uji Normalitas	134
4.2.2	Uji Linieritas	136
4.2.3	Uji Multikolinieritas	137
4.2.4	Uji Heteroskedastisitas	138
4.3	Pengujian Hipotesis	138
4.3.1	Pengujian Regresi Berganda	138

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

5.1	Gambaran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	150
5.2	Terdapat Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional, terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	153
5.3	Terdapat Pengaruh Langsung Budaya Organisasi, terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	158
5.4	Terdapat Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional, terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	160
5.5	Terdapat Pengaruh Langsung Budaya Organisasi, terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	162
5.6	Terdapat Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja, terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya ..	164
5.7	Terdapat Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional, terhadap Komitmen Organisasi, melalui Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	165
5.8	Terdapat Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi, terhadap Komitmen Organisasi, melalui Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya	166
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	168
6.1	Kesimpulan	168
6.2	Saran	169
DAFTAR PUSTAKA		171
LAMPIRAN-LAMPIRAN		181

DAFTAR TABEL

TABEL 3.1 Populasi Penelitian	71
TABEL 3.2 Sampel Penelitian	73
TABEL 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional	75
TABEL 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Budaya Organisasi	76
TABEL 3.5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepuasan Kerja	77
TABEL 3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Komitmen Organisasi ...	78
TABEL 3.7 Derajat Keandalan <i>Cronbach's Alpha</i>	82
TABEL 3.8 Kategori Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Guru	86
TABEL 3.9 Interval Nilai Koefisien Korelasi dan Kekuatan Hubungan	89
TABEL 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
TABEL 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Lama Mengajar	95
TABEL 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	97
TABEL 4.4 Descriptive Variabel Kepemimpinan Transformasional	98
TABEL 4.5 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional.....	100
TABEL 4.6 Kelompok Skor Kepemimpinan Transformasional.....	102
TABEL 4.7 Rerata Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah ...	104
TABEL 4.8 Interpretasi Rerata Nilai variabel Kepemimpinan Transformasional.....	107
TABEL 4.9 Statistik Budaya Organisasi	108
TABEL 4.10 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	109
TABEL 4.11 Kelompok Skor Budaya Organisasi.....	112

TABEL 4.12 Rerata Variabel Budaya Organisasi	113
TABEL 4.13 Deskripsi Statistik Variabel	116
TABEL 4.14 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja.....	117
TABEL 4.15 Kelompok Skor Kepuasan Kerja.....	120
TABEL 4.16 Rerata Variabel Kepuasan Kerja	121
TABEL 4.17 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi.....	124
TABEL 4.18 Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi.....	125
TABEL 4.19 Kelompok Skor Komitmen Organisasi	128
TABEL 4.20 Rerata Komitmen Organisasi	129
TABEL 4.21 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	135
TABEL 4.22 Uji Linieritas	136
TABEL 4.23 Uji Multikonieritas	137
TABEL 4.24 Uji Heteroskedatisitas	138
TABEL 4.25 Model Summary ^b	139
TABEL 4.26 Coefficients ^a	139
TABEL 4.27 Model Summary ^b	140
TABEL 4.28 Coefficients ^a	141
TABEL 4.29 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	149

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 Kerangka Berfikir	68
GAMBAR 3.1 Rancangan Penelitian	70
GAMBAR 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	95
GAMBAR 4.2 Karakteristik Responden Lama Mengajar.....	96
GAMBAR 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	97
GAMBAR 4.4 Distribusi Kepemimpinan Transformasional	101
GAMBAR 4.5 Diagram Kelompok Skor Kepemimpinan Transformasional...	102
GAMBAR 4.6 Distribusi Budaya Organisasi.....	110
GAMBAR 4.7 Diagram Kelompok Skor Budaya Organisasi.....	112
GAMBAR 4.8 Distribusi Frekwensi Kepuasan Kerja	118
GAMBAR 4.9 Diagram Kelompok Skor Kepuasan Kerja.....	120
GAMBAR 4.10 Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi.....	126
GAMBAR 4.11 Diagram Kelompok Skor Komitmen Organisasi.....	128
GAMBAR 4.12 Model Regresi Komitmen Organisasi	139
GAMBAR 4.13 Model Regresi Kepuasan Kerja	141
GAMBAR 4.14 Model Analisis Jalur	142
GAMBAR 4.15 Pengaruh Mediasi 1	143
GAMBAR 4.16 Pengaruh Mediasi 2	144

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian (Sebelum Uji Coba Instrumen).....	181
Lampiran II	Tabulassi Data	189