

TESIS

PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI, TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI DI PALANGKA RAYA

**PRISKA APRILIA
2320111320035**



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

TESIS

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), KEPUASAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
SMK NEGERI DI PALANGKA RAYA**

**PRISKA APRILIA
2320111320035**

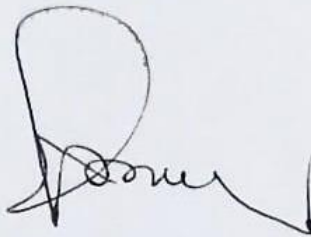
**Tesis
Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Administrasi Pendidikan**

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

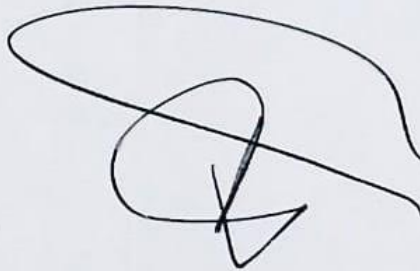
HALAMAN PENGESAHAN

**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 : Priska Aprilia
NIM : 2320111320035
Disetujui Pada Tanggal : 10 Juli 2025

Oleh Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D (Ketua) 
NIP 1960011011986032001
2. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D (Penguji I) 
NIP 1960011011986032001
3. Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd.,Ph.D (Penguji II) 
NIP 195912251986031001
4. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd (Penguji III) 
NIP 197611062006042002

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D
NIP 1960011011986032001

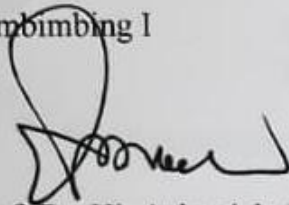
PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX), KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI, TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI DI PALANGKA RAYA

Nama : Priska Aprilia

NIM : 2320111320035

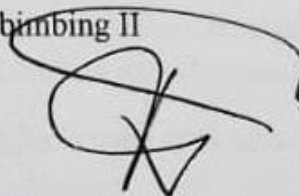
Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D
NIP. 196001101 198603 2 001

Pembimbing II



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

Diketahui

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D
NIP. 196001101 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 : PRISKA APRILIA
NIM : 2320111320035
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas : Program Pascasarjana
Perguruan Tinggi : Universitas Lambung Mangkurat
Judul Tesis : **“Pengaruh Leader Member Exchange (LMX),
Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap
Kinerja Guru SMK Negeri di Palangka Raya”**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran 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.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis/disertasi ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

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

Banjarmasin, Juli 2025

Yang membuat pernyataan



PRISKA APRILIA
NIM 2320111320035

ABSTRAK

Aprilia, Priska. 2025. Pengaruh *Leader-Member Exchange* (LMX), Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Palangka Raya. Tesis, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan. Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Pembimbing (1): Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.; (2): Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.

Kata Kunci: Leader-Member Exchange, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Studi ini berlatar belakang pada pentingnya kinerja guru sebagai faktor krusial kualitas pendidikan di SMK Palangka Raya. Kinerja ini dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Teori *Leader-Member Exchange* (LMX) menunjukkan bahwa hubungan kepala sekolah dan guru memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru secara signifikan. Selain LMX, kepuasan kerja respons emosional guru terhadap pekerjaan merupakan kontributor utama kinerja. Komitmen organisasi, meliputi tanggung jawab, loyalitas, dan dedikasi, turut memengaruhi capaian guru. Namun, terdapat permasalahan kinerja guru, seperti perencanaan pembelajaran yang kurang optimal, ketidakdisiplinan, dan minimnya pemanfaatan sumber daya pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif korelasional dan analisis jalur. Populasi penelitian terdiri dari 386 guru dari 8 SMK Negeri di Palangka Raya, dengan sampel sebanyak 196 responden yang diambil melalui teknik *proportional random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data mencakup analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, linearitas, homogenitas), uji regresi linear berganda, uji parsial, analisis jalur, dan uji sobel.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara: LMX dengan kinerja guru (0,330); kepuasan kerja dengan kinerja guru (0,393); dan komitmen organisasi dengan kinerja guru (0,371). Selain itu, LMX memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi (0,299), dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan komitmen organisasi (0,742). Lebih lanjut, ditemukan pengaruh tidak langsung LMX terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi (0,111), dan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi (0,275). Semua item instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Mayoritas responden menunjukkan LMX, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja guru berada pada klasifikasi tinggi.

Hasil ini memberikan wawasan berharga tentang bagaimana peningkatan LMX, perbaikan kepuasan kerja, dan pendorongan komitmen organisasi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja guru di sekolah kejuruan. Oleh karena itu, disarankan agar pihak sekolah dan dinas pendidikan fokus pada pengembangan hubungan LMX yang kuat antara kepala sekolah dan guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan komitmen guru guna meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode kombinasi atau kualitatif untuk mendalami faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta memperluas cakupan sampel.

ABSTRACT

Aprilia, Priska. 2025. The Influence of Leader-Member Exchange (LMX), Job Satisfaction, and Organizational Commitment on the Performance of Vocational High School Teachers in Palangka Raya. Thesis, Master Program in Educational Administration. Graduate Program University of Lambung Mangkurat. Advisors (1): Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.; (2): Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D.

Keywords: Leader-Member Exchange, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

This study is based on the importance of teacher performance as a crucial factor in the quality of education at SMK Palangka Raya. This performance is influenced by intrinsic and extrinsic motivation. The Leader-Member Exchange (LMX) theory shows that the relationship between the principal and teachers significantly affects teacher motivation, job satisfaction, and performance. In addition to LMX, job satisfaction teachers' emotional response to their work is a major contributor to performance. Organizational commitment, including responsibility, loyalty, and dedication, also influences teachers' achievements. However, there are issues with teacher performance, such as suboptimal lesson planning, lack of discipline, and minimal utilization of learning resources.

This study uses a quantitative approach with a descriptive correlational design and path analysis. The study population consists of 386 teachers from 8 state vocational schools in Palangka Raya, with a sample of 196 respondents selected using proportional random sampling. Data were collected using a questionnaire instrument that had been tested for validity and reliability. Data analysis techniques included descriptive analysis, classical assumption tests (normality, linearity, homogeneity), multiple linear regression tests, partial tests, path analysis, and Sobel tests.

The research results indicate a significant positive relationship between: LMX and teacher performance (0.330); job satisfaction and teacher performance (0.393); and organizational commitment and teacher performance (0.371). Additionally, LMX has a positive relationship with organizational commitment (0.299), and job satisfaction has a very strong positive relationship with organizational commitment (0.742). Furthermore, an indirect effect of LMX on teacher performance through organizational commitment (0.111) and an indirect effect of job satisfaction on teacher performance through organizational commitment (0.275) were found. All instrument items were found to be valid and reliable. The majority of respondents indicated that LMX, job satisfaction, organizational commitment, and teacher performance were in the high category.

These results provide valuable insights into how improving LMX, enhancing job satisfaction, and fostering organizational commitment can contribute to improving teacher performance in vocational schools. Therefore, it is recommended that schools and education authorities focus on developing strong LMX relationships between school principals and teachers, as well as creating a work environment that supports teacher satisfaction and commitment to improve overall education quality.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis dengan judul "Pengaruh *Leader-Member Exchange* (LMX), Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Palangka Raya" ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam penyusunan Tesis ini, penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Pembimbing I dan Bapak Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D. selaku Pembimbing II, atas segala bimbingan, arahan, masukan, dan motivasi serta kritik membangun yang diberikan selama proses penyusunan tesis ini. Kesabaran dan keilmuan beliau sangat membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini sehingga tesis ini dapat tersusun dengan baik dan sistematis.

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

1. Prof. Dr. Ahmad, SE., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat, atas dukungan dan kebijaksanaannya dalam memajukan institusi pendidikan.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, atas kepemimpinan dan arahnya.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, atas segala bimbingan, arahan, masukan, dan motivasi

yang tak henti-hentinya diberikan selama proses penyusunan tesis ini. Kesabaran dan keilmuan beliau sangat membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.

4. Dr. Novitawati, S.Psi.,M.Pd. selaku Dosen Penguji, atas waktu dan masukannya yang berharga dalam penyempurnaan tesis ini.
5. Seluruh dosen pengajar Program Studi Magister Administrasi Pendidikan yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa studi.
6. Kepala SMK Negeri di Kota Palangka Raya dan seluruh guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
7. Keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi dalam menemouh studi.
8. Rekan-rekan seperjuangan di Program Studi Magister Administrasi Pendidikan atas doa, dukungan moral, dan semangat serta kebersamaan selama masa studi

Penulis menyadari tesis ini belum sempurna. kritik dan saran konstruktif sangat diharapkan demi perbaikan di masa depan. Semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan administrasi pendidikan dan menjadi bahan masukan bagi pihak-pihak terkait dalam upaya peningkatan kinerja guru demi kemajuan pendidikan di Indonesia.

Banjarmasin, Juli 2025

Penulis

Priska Aprilia
NIM 2320111320035

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	vii
ABSTRACT	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
1.4.1 Kegunaan secara teoritis	15
1.4.2 Kegunaan secara praktis	15
1.5 Asumsi dan Hipotesis Penelitian	16
1.5.1 Asumsi dan Hipotesis tentang Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) terhadap Kinerja Guru	16
1.5.2 Asumsi dan Hipotesis tentang Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	17
1.5.3 Asumsi dan Hipotesis tentang Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	18
1.5.4 Asumsi dan Hipotesis tentang Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) terhadap Komitmen Organisasi	19
1.5.5 Asumsi dan Hipotesis tentang Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.....	20
1.5.6 Asumsi dan Hipotesis tentang Pengaruh Tidak Langsung	20
1.6 Definisi Operasional	21
1.6.1 Kinerja Guru.....	21
1.6.2 <i>Leader-Member Exchange</i>	22
1.6.3 Kepuasan Kerja.....	23
1.6.4 Komitmen Organisasi.....	23
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	25
2.1 Kinerja Guru	25
2.1.1 Dimensi Kinerja Guru.....	27
2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	34
2.2 <i>Leader Member Exchange (LMX)</i>	38
2.2.1 Dimensi <i>Leader Member Exchange (LMX)</i>	40
2.3 Kepuasan Guru	43
2.3.1 Dimensi Kepuasan Guru	46

2.4	Komitmen Organisasi	58
2.4.1	Dimensi Komitmen Organisasi	59
2.5	Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	66
2.6	Kerangka Berpikir	75
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		82
3.1	Rancangan Penelitian	82
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian.....	83
3.2.1	Populasi	83
3.2.2	Sampel.....	85
3.3	Instrumen Penelitian	87
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	94
3.5	Uji Coba Instrumen Penelitian	94
3.5.1	Uji Validitas	94
3.5.2	Uji Realibilitas.....	95
3.6	Teknik Analisis Data.....	96
3.6.1	Deskripsi Deskriptif	96
3.6.2	Perhitungan Persyaratan Analisis	99
3.6.3	Pengujian Hipotesis.....	100
BAB IV HASIL PENELITIAN.....		106
4.1	Pelaksanaan Penelitian	106
4.2	Deskripsi Data	107
4.2.1	Karakteristik Responden.....	107
4.2.2	Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	113
4.2.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	120
4.2.4	Hasil Uji Persyaratan Data.....	173
4.2.5	Hasil Analisis Jalur (Path Analysis).....	179
4.2.6	Pengujian Hipotesis	186
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....		191
5.1	Gambaran leader-member exchange, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja guru	191
5.2	Pengaruh langsung leader-member exchange terhadap kinerja guru	197
5.3	Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru.....	199
5.4	Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja guru	201
5.5	Pengaruh langsung leader-member exchange terhadap komitmen organisasi	203
5.6	Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.....	204
5.7	Pengaruh tidak langsung leader-member exchange terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi	206
5.8	Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi	208
BAB VI KESIMPULAN.....		210
6.1	Kesimpulan	210
6.2	Saran	215
DAFTAR PUSTAKA.....		219
LAMPIRAN		229

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Jumlah Guru SMK Negeri di Kota Palangka Raya Tahun 2024	84
3.2 Data Populasi dan Sampel Penelitian	86
3.3 Skala nilai untuk pernyataan.....	90
3.4 Kisi-Kisi Angket Variabel <i>Leader-member Exchange</i> (LMX).....	91
3.5 Kisi-Kisi Angket Variabel Kepuasan Kerja	91
3.6 Kisi-Kisi Angket Variabel Komitmen Organisasi.....	92
3.7 Kisi-Kisi Angket Variabel Kinerja Guru.....	93
3.8 Daftar Intepretasi Nilai r (Reliabilitas Instrumen).....	96
3.9 Kategori Komitmen Organisasi, LMX, Kepuasan Kerja dan Kinerja	98
3.10 Interval Nilai Koefisien Korelasi dan Kekuatan Hubungan	101
1.1 Jumlah Sekolah yang menjadi Objek Penelitian	107
1.2 Jumlah Sekolah yang menjadi Objek Penelitian	108
1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden.....	109
1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	110
1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	111
1.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Sertifikasi.....	112
1.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	113
1.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	119
1.9 Statistik Deskriptif Variabel <i>Leader member exchange</i> (LMX).....	120
1.10 Distribusi Frekuensi Leader member exchange (LMX).....	121
1.11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	123
1.12 Rata-Rata Variabel Leader member exchange (LMX)	125
1.13 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	130
1.14 Distribusi Frekuensi kepuasan kerja.....	131
1.15 Kelompok skor kepuasan kerja	132
1.16 Rata-Rata Variabel kepuasan kerja.....	133
1.17 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi.....	142
1.18 Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi.....	143
1.19 Kelompok skor komitmen organisasi	144
1.20 Rata-Rata Variabel Komitmen Organisasi.....	145
1.21 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru.....	155
1.22 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	156

1.23 Kelompok skor kinerja guru.....	158
1.24 Rata-Rata Variabel Kinerja Guru.....	159
1.25 Hasil Uji Normalitas.....	174
1.26 Hasil Uji Normalitas Model (one-sample Kolmogorov-smirnov test).....	174
1.27 Hasil Uji Lineritas.....	176
1.28 Y terhadap Variabel X1, X2, X3.....	178
1.29 X3 terhadap X1 dan X2.....	178
1.30 X3 terhadap X1 dan X2.....	179
1.31 Uji F (ANOVA).....	180
1.32 Koefisien Regresi (Coefficients).....	180
1.33 Model Summary.....	182
1.34 Uji F (ANOVA).....	183
1.35 Koefisien Regresi (Coefficients).....	183
1.36 Hasil Uji Pengaruh Mediasi variabel LMX (X1) ke variabel Kinerja Guru (Y) melalui Komitmen Organisasi (X3).....	189
1.37 Hasil Uji Pengaruh Mediasi variabel Kepuasan Kerja (X2) ke variabel Kinerja Guru (Y) melalui Komitmen Organisasi (X3).....	190

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir	81
3.1 Model Jalur Tiga Variabel Eksogen.....	83
4.1 Jenis Kelamin Responden	108
4.2 Usia Responden	109
4.3 Lama Mengajar Responden.....	111
4.4 Tingkat Pendidikan Responden	112
4.5 Status Sertifikasi Responden	113
4.6 Kelompok Skor Variabel LMX	123
4.7 Kelompok Skor Variabel Kepuasan Kerja.....	132
4.8 Kelompok Skor Variabel Komitmen Organisasi	145
4.9 Kelompok Skor Variabel Kinerja Guru	158
4.10 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.....	175
4.11 Jalur Persamaan Substruktural 1	182
4.12 Jalur Persamaan Substruktural 2	184
4.13 Ringkasan Hasil Uji Analisis Regresi <i>Path Analysis</i>	186

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Penelitian.....	229
2. Surat Ijin Penelitian.....	247
3. Data Uji Coba Instrumen	249
4. Data Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	306
5. Data Penelitian	335
6. Data Hasil Uji Asumsi Klasik.....	396
7. Deskriptif Statistik Karakteristik Responden.....	401
8. Data Hasil Uji Hipotesis.....	408
9. Dokumentasi Penyebaran Angket secara langsung.....	410
10. Biodata Penulis.....	413
11. Sertifikat Bebas Plagiasi	414
12. Sertifikat TOEFL	415
13. Berita Acara Sidang Tesis.....	416
14. Letter Of Acceptance Publikasi Ilmiah.....	417