

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, ETOS
KERJA, KETAHANMALANGAN DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR
DI GUGUS KOMPYANG SUJANA
DENPASAR BARAT**

TESIS



OLEH

NI LUH DIAH INDRAWATI

NIM 2429031038

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2026**



TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Master Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan**

Oleh

**NILUH DIAH INDRAWATI
NIM 2429031038**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2026**

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER PENDIDIKAN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Pembimbing II	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Ni Luh Diah Indrawati telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Administrasi Pendidikan (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
 Pada tanggal 21 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. NIP.197107111999032001

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
 Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah serta etika akademis. Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 2 Pebruari 2026

Yang membuat pernyataan



Ni Luh Diah Indrawati

PRAKATA

Segala Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas anugerah, pertolongan dan perkenannya jugalah sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian dalam bentuk tesis yang berjudul “ KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, ETOS KERJA, KETAHANMALANGAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI GUGUS KOMPYANG SUJANA DENPASAR BARAT ”. Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam menyelesaikan studi di Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha. Kerja keras bukan satu-satunya jaminan terselesainya tesis ini, namun berkat bantuan dari berbagai pihak, maka tesis ini dapat terwujud walaupun masih banyak kelemahan dan kekurangan. Untuk itu pada kesempatan yang baik ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan studi.
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. selaku Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis mengikuti studi dan menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E, Ak., M.Pd selaku pembimbing I yang sangat berjasa membimbing, memberi saran dan mengoreksi serta memotivasi penulis dari kegiatan membuat proposal, kegiatan penelitian dan penulisan laporan tesis ini;
4. Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S. Sos., JCL selaku pembimbing II yang sangat sabar membimbing, memberi saran, petunjuk, mengarahkan dan mengoreksi tesis ini sehingga lebih sempurna dari sebelumnya.
5. Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si dan Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. selaku tim penguji yang sudah banyak memberikan saran dan pertanyaan yang sifatnya membangun dan menguji pemahaman terkait tesis yang dibuat.

6. Ketua Program Studi Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd yang telah banyak membantu, memberikan informasi dan memotivasi penulis selama perjalanan studi dan penyusunan tesis ini.
7. Seluruh dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja yang telah banyak memberikan bimbingan akademik selama mengikuti proses perkuliahan.
8. Kepala Sekolah dan guru-guru di SD Negeri Gugus Kompyang Sujana di Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar, yang telah mengizinkan penulis melaksanakan pengambilan data dan memberikan bimbingan selama penulis melaksanakan pengambilan data.
9. Keluarga yang selalu memberikan doa, bimbingan, masukan dan motivasi dari awal perkuliahan sampai terselesaikannya tesis ini.
10. Teman-teman seangkatan selama perkuliahan, dan teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan motivasi dan membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam perjalanan studi penulis, terhangatkan dengan sepiasnya oleh Tuhan Yang Maha Esa, sehingga mereka diberi jalan, rejeki, dan keharmonian dalam menjalani setiap langkah kehidupan.

Walaupun tesis ini terdapat kekurangan, namun setidaknya dapat memberikan sumbangan dan manfaat berharga bagi perkembangan dunia pendidikan, bagi kita, dan utamanya bagi insan pendidikan. Semoga penelitian ini dapat digunakan dengan baik.

Singaraja, 2026

Penulis

Ni Luh Diah Indrawati

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN

LEMBAR PERNYATAAN

PRAKATA	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
1.6.1 Manfaat Teoritis	11
1.6.2 Manfaat Praktis	12
1.7 Rencana Penelitian	12
 BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	 13
2.1 Kajian Teori	13
2.1.1 Kinerja Guru.....	13
2.1.2 Kepemimpinan Partisipatif.....	17
2.1.3 Etos Kerja.....	21

2.1.4 Ketahananmalangan	24
2.1.5 Budaya Kerja	27
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan	30
2.3 Kerangka Pikir.....	35
2.4 Hipotesis Penelitian.....	41
 BAB III METODE PENELITIAN.....	42
3.1 Jenis Penelitian	42
3.2 Desain Penelitian.....	42
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	44
3.5 Variabel Penelitian	45
3.6 Prosedur Penelitian.....	45
3.7 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	46
3.8 Validitas dan Reliabilitas Instrumen	51
3.9 Teknik Analisis Data.....	60
 BAB IV HASIL PENELITIAN.....	70
4.1 Deskripsi Data	70
4.2 Uji Prasyarat Analisis.....	77
4.3 Uji Hipotesis.....	83
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	89
 BAB V PENUTUP	106
5.1 Simpulan	106
5.2 Saran-Saran	106
DAFTAR PUSTAKA.....	109
LAMPIRAN-LAMPIRAN	112

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 3.1 Sebaran Populasi	44
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Kinerja Guru	48
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Kepemimpinan Partisipatif.....	49
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Etos Kerja.....	49
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Ketahananmalangan.....	50
Tabel 3.6 Kisi-Kisi Budaya Kerja	50
Tabel 3.7 Ringkasan Uji Validitas Isi.....	52
Tabel 3.8 Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Partisipatif	53
Tabel 3.9 Uji Validitas Kuesioner Etos Kerja	54
Tabel 3.10 Uji Validitas Kuesioner Ketahananmalangan.....	55
Tabel 3.11 Uji Validitas Kuesioner Budaya Kerja	57
Tabel 3.12 Uji Validitas Kuesioner Kinerja Guru	58
Tabel 3.13 Ringkasan Uji Reliabilitas	60
Tabel 3.14 Penilaian Acuan Patokan Skala Lima.....	61
Tabel 4.1 Ringkasan Hasil Analisis Deskriptif.....	70
Tabel 4.2 Kriteria Data Skor Kepemimpinan Partisipatif.....	71
Tabel 4.3 Kriteria Data Skor Etos Kerja.....	73
Tabel 4.4 Kriteria Data Skor Ketahananmalangan.....	74
Tabel 4.5 Kriteria Data Skor Budaya Kerja.....	75
Tabel 4.6 Kriteria Data Skor Kinerja Guru	76
Tabel 4.7 Ringkasan Uji Normalitas Sebaran Data	77
Tabel 4.8 Uji Linieritas dengan Uji F pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$	78
Tabel 4.9 Uji Keberartian Arah Regresi dengan Uji F pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$	79
Tabel 4.10 Interkorelasi antar Sesama Variabel Bebas	80
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Uji Hipotesi Penelitian	83
Tabel 4.12 Perhitungan X_1Y	84

Tabel 4.13 Perhitungan X_2Y	85
Tabel 4.14 Perhitungan X_3Y	87
Tabel 4.15 Perhitungan X_4Y	88



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Keangka Berpikir.....	40
Gambar 3.1 Desain Penelitian	43
Gambar 4.1 Scatterplot Uji Heterokedastisitas X_1Y	81
Gambar 4.2 Scatterplot Uji Heterokedastisitas X_2Y	81
Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heterokedastisitas X_3Y	82
Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heterokedastisitas X_4Y	82



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Hasil Uji Ahli.....	113
Lampiran 2 Instrumen Penelitian (Sebelum Uji Coba)	123
Lampiran 3 Uji Validitas Butir.....	143
Lampiran 4 Uji Reliabilitas	161
Lampiran 5 Data Penelitian	167
Lampiran 6 Perhitungan Analisis Deskriptif.....	170
Lampiran 7 Uji Prasyarat Analisis	171
Lampiran 8 Uji Hipotesis	177
Lampiran 9 Daftar Riwayat Hidup.....	183

