

**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI KEPUASAN KERJA DI SMA NEGERI 1
NABIRE**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- 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
- Cetakn dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- 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
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Balai
Sertifikasi
Elektronik

TESIS

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

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Pembimbing II	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001



- 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
- Cetakn dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Marthen Madai telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha Pada tanggal 13 Juli 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Anggota	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Anggota	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003

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 dari 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, 29 Juni 2026

Yang memberi pernyataan,



Marthen Madai

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Di SMA Negeri 1 Nabire”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

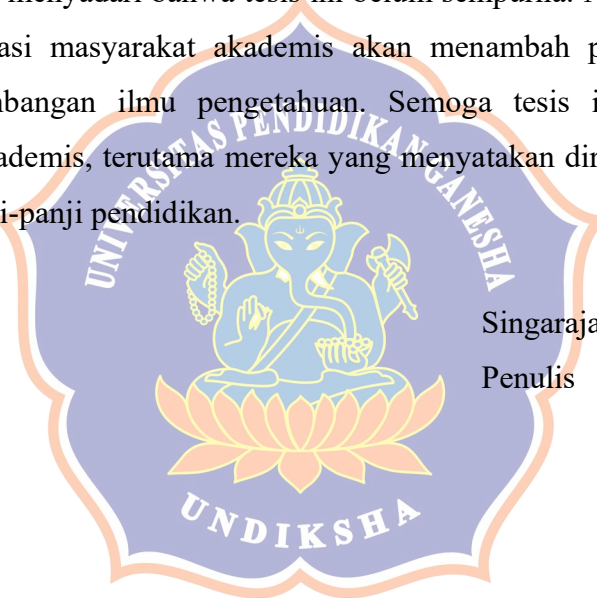
Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;
2. Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M, sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;
3. Para Pejabat Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Kemendikbudristek yang telah terlibat banyak sebagai subyek penelitian;
4. Kepala Biro Umum dan PBJ Kemendikbudristek yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
5. Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
6. Direktur Pascasarjana dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;

7. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.



Singaraja, 29 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	iv
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Kajian Pustaka	12
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional	12
2.1.2 Budaya Organisasi	15
2.1.3 Kepuasan Kerja	17
2.2 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	20
2.3 Kerangka Berpikir	31

2.4 Hipotesis Penelitian	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Jenis Penelitian	35
3.2 Populasi Dan Sampel Penelitian.....	35
3.3 Waktu Penelitian	36
3.4 Instrumen Penelitian.....	36
3.5 Definisi dan Operasional Variabel Penelitian	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data	39
3.7 Instrumen Penelitian.....	40
3.8 Analisis Data	41
3.9 Pengujian Hipotesis.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Hasil.....	46
4.1.1 Deskripsi Data Penelitian	46
4.1.2 Hasil Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	54
4.1.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	58
4.1.4 Pengujian Hipotesis	60
4.2 Pembahasan	62
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kepuasan Kerja Guru (H1).....	62

4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru (H2).....	64
4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru (H3)	66
4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru (H4)	
.....	68
4.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru (H5)	70
4.2.6 Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan	
Transformasional terhadap Kinerja Guru (H6)	71
4.2.7 Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Budaya Organisasi	
terhadap Kinerja Guru (H7)	73
BAB V KESIMPULAN	75
5.1 Kesimpulan	75
5.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
Lampiran	86

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Presentase Jumlah Presensi Guru SMA Negeri 1 Nabire	5
Tabel 3.2 Tabel Definisi Operasional.....	37
Tabel 3.1 Skala Likert dan Bobot Nilai Jawaban Responden	36
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	48
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	49
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformatif	50
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Variabel Budaya Organisasi	51
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja	52
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Guru.....	53
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Outer Loadings.....	54
Tabel 4.10 Hasil Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	55
Tabel 4.11 Hasil <i>Cross Loadings</i>	56
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	57
Tabel 4.13 Hasil <i>Collinearity Statistics (VIF)</i>	58
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Determinasi (R^2)	59
Tabel 4.15 Hasil <i>Predictive Relevance (Q^2)</i>	59
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis Langsung (<i>Path Coefficients</i>)	60
Tabel 4.17 Rekapitulasi Uji Mediasi	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	33
Gambar 4.1 Measurement Evaluation (<i>Outer Model</i>).....	54
Gambar 4.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>)	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	82
Lampiran 2: Tabulasi Data Excel (Jawaban 56 Responden)	88
Lampiran 3: Tabel Output Outer Loadings & Cross Loadings	93
Lampiran 4: Tabel R-Square & F-Square	93
Lampiran 5: Tabel Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values, P-Values	94

