

# **T E S I S**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU  
SMA NEGERI 1 FATULEU KABUPATEN KUPANG  
DENGAN DISIPLIN KERJA GURU SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister Manajemen



**OLEH**

**AURELIUS USA NAING  
NIM : 8112181008MM**

**KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2021**

# TESIS

## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI 1 FATULEU KABUPATEN KUPANG DENGAN DISIPLIN KERJA GURU SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister Manajemen

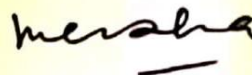
Oleh

Nama : Aurelius Usa Naing  
NIM : 8112181008 MM

Telah Disetujui Oleh

**Pembimbing Utama,**

**Pembimbing Anggota,**

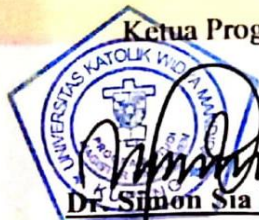


P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA

Dra. Dhiu Margaretha, M.Pd

Kupang, 06 Maret 2021  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi,



Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si

NIDN : 0818116101

## SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aurelius Usa Naing

NIM : 8112181008MM

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang Dengan Disiplin Kerja Guru Sebagai Variabel *Intervening*

menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, 06 Maret 2021

**Aurelius Usa Naing**

# MOTTO

*“Ilmu Tanpa Iman Adalah Kerapuhan Jiwa”*

## Persembahan

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Allah Tritunggal Maha Kudus dan Bunda Maria
2. Orang tua terkasih : Bapak Kornelis Beu dan Mama Emirensiana Muku serta keenam saudaraku
3. Mertua terkasih : Bapak Yoseph Kuil dan Mama Forensia Ulan Tetu (Almh)
4. Istri tercinta : Yohana Kuil, S.Kom serta ketiga anak tersayang Giovanni Alvaro Daga Naing, Deandra Maria Lengi Naing dan Romanus Biru
5. Alma Mater tercinta Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

## ABSTRAK

Tesis berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang Dengan Disiplin Kerja Guru Sebagai Variabel *Intervening*”, oleh Aurelius Usa Naing NIM 8112181008 MM, bimbingan Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA dan Dra. Dhiu Margaretha, M.Pd.

Guru merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah. Dikatakan demikian karena guru merupakan individu yang berhadapan langsung dengan para siswanya. Tinggi rendahnya prestasi siswa berkaitan erat dengan kinerja guru yang sehari-hari mendampingi siswanya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Gambaran kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang. 2) Signifikansi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu. 3) Signifikansi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah guru SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang yang berjumlah 54 orang. Teknik analisis inferensial menggunakan aplikasi SmartPLS.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan variabel kinerja guru 91,8%, disiplin kerja guru 85,05% dan motivasi kerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang adalah 85,85% dengan kategori sangat baik; variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah pada SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang adalah 82,63% dengan kategori baik.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa 1) kepemimpinan kepala sekolah dengan nilai t sebesar 2,091 serta nilai signifikansi 0,037 dan motivasi kerja dengan nilai t sebesar 3,086 serta nilai signifikansi 0,002 berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu; 2) kepemimpinan kepala sekolah dengan nilai t sebesar 13,253 serta nilai signifikansi 0,000, motivasi kerja dengan nilai t sebesar 4,723 serta nilai signifikansi 0,000 dan disiplin kerja dengan nilai t sebesar 1,992 serta nilai signifikansi 0,047 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Fatuleu. Hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) menyatakan bahwa, kontribusi variabel kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap variabel disiplin kerja adalah sebesar 76,2%. Selanjutnya, kontribusi variabel disiplin kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru adalah sebesar 64,1%.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran peneliti kepada manajemen SMA Negeri 1 Fatuleu untuk 1) Mempertahankan disiplin kerja yang sudah sangat baik, dengan cara menegaskan kepada guru untuk tetap disiplin mengajar walaupun dalam masa pandemi. 2) Meningkatkan kepemimpinan menjadi sangat baik dengan tetap melakukan fungsi manajerial, mengontrol setiap alur kerja dan membimbing guru-guru untuk bekerja sesuai rancangan pembelajaran; 3) Mempertahankan motivasi kerja yang sudah sangat baik dengan cara tetap membimbing dan memberikan dorongan kepada guru-guru agar dapat melakukan perubahan agar menunjang proses belajar mengajar.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Guru*

## ABSTRACT

*The thesis entitled “The Effect of Principal’s Leadership and Teachers’ Motivation on the Teachers’ Performance at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency, with the Teachers’ Working Discipline as an Intervening Variable”, is written by Aurelius Usa Naing, Reg. No. 8112181008 MM, under the supervision of Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA and Dra. Dhiu Margaretha, M.Pd.*

*The teacher is the spearhead of teaching and learning process in the school, because the teacher directly handles his students. The students’ learning achievement closely relates to daily teachers’ performance. This research aims to know 1) The description of of principals’ leadership, work motivation, working discipline, and teachers’ performance at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency. 2) The significance of effect of principal’s leadership, work motivation on teachers’ working discipline at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency. 3) The significance of effect of principal’s leadership, work motivation and working discipline on teachers’ performance at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency.*

*This study uses quantitative method. The sample in this study is 54 teachers of Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency. The collected data through a questionnaire are analyzed applying SmartPLS.*

*The results of descriptive statistic analysis indicate that teachers’ performance (91.8%), working discipline (85.05%) and work motivation (85.05%) at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency are categorized as very good, while the principal’s leadership (82.63%) is good.*

*The results of path analysis show that 1) the principal’s leadership (2.091, sig. 0.037) and work motivation (3.086, sig. 0.002) had a positive and significant effect on teachers’ working discipline at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency; 2) the principal’s leadership (13.253, sig. 0.000), work motivation 4.723, sig. 0.000) and working discipline (1.992, sig. 0.047) had a positive and significant effect on teachers’ performance at Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency. The results of determination coefficient (R<sup>2</sup>) indicate that the principal’s leadership and teachers’ work motivation contribute 76.2% on working discipline. Furthermore, principal’s leadership and work discipline contribute 64.1% on teachers’ performance.*

*Based on these results, it is recommended to the management of Public Senior High School 1 Fatuleu Kupang Regency to 1) maintain the teachers’ best working discipline by keeping this teaching discipline in spite of covid-19; 2) to enhance leadership to be the best by exercising managerial function, controlling each work path and guide the teachers to do their assignments according to the lesson plans; 3) to keep the present best work motivation by always guiding and enhancing the teachers to do some changes in supporting the teaching and learning process.*

**Key Words:** *principal’s leadership, work motivation, working discipline, teachers’ performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan anugerah-Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan tesis ini merupakan bagian dari salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Dalam proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini, penulis mendapat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Pater Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang;
2. Jou Sewa Adrianus, S.E, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah mendukung penulis mengikuti perkuliahan
3. Dr. Simon Sia Niha S.E, M.Si dan Dr. Henny A. Manafe, S.E, MM selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang dan seluruh jajarannya selama penulis mengikuti perkuliahan;
4. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD, MA sebagai pembimbing utama yang telah memberikan motivasi dalam proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini;
5. Dra. Dhiu Margaretha, M.Pd sebagai pembimbing anggota yang telah memberi bimbingan, masukan dan motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;
6. Dr. Damianus Talok, M.Pd selaku penguji pertama, dan Drs. Alfons Bunga Naen, M.Pd selaku penguji kedua yang telah memberi saran dan masukan untuk penyempurnaan tesis ini.

7. Bapak Drs. Ambrosius Pan, M.Pd selaku Kepala SMA Negeri 1 Fatuleu Kabupaten Kupang serta para guru dan pegawai yang telah membantu penulis dalam penelitian.
8. Rekan-rekan MM31 yang telah mendukung baik di masa perkuliahan maupun penyelesaian tesis ini.
9. Alma Mater tercinta, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang ikut membentuk penulis menjadi seorang Magister Manajemen.

Kupang, Februari 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

SERTIFIKASI .....	i
MOTTO .....	ii
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1	Latar Belakang .....	1
1.2	Rumusan Masalah .....	12
1.3	Tujuan Penelitian .....	12
1.4	Manfaat Penelitian .....	13

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

2.1	Tinjauan Pustaka .....	14
2.1.1	Kinerja Guru .....	14
2.1.1.1	Pengertian Kinerja.....	14
2.1.1.2	Peranan dan Fungsi Kinerja .....	15
2.1.1.3	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	16
2.1.1.4	Kinerja Guru .....	17
2.1.1.5	Pengukuran Kinerja Guru.....	18
2.1.1.6	Indikator Kinerja .....	19
2.1.2	Disiplin Kerja.....	20
2.1.2.1	Pengertian Disiplin Kerja .....	20
2.1.2.2	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	22
2.1.2.3	Indikator Disiplin Kerja .....	22
2.1.2.4	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	23

2.1.3	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
2.1.3.1	Definis Kepemimpinan .....	24
2.1.3.2	Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	26
2.1.3.3	Jenis Gaya Kepemimpinan.....	27
2.1.3.4	Dimensi dan Indikator Kepemimpinan.....	27
2.1.3.5	Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja .....	29
2.1.4	Motivasi Kerja.....	30
2.1.4.1	Pengertian Motivasi Kerja .....	30
2.1.4.2	Tujuan Motivasi .....	31
2.1.4.3	Jenis-Jenis Motivasi .....	32
2.1.4.4	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi dan Indikatornya .....	32
2.1.4.5	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .....	34
2.2	Penelitian Terdahulu .....	36
2.3	Kerangka Berpikir .....	37
2.4	Hipotesis Penelitian.....	40

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1	Desain Penelitian.....	42
3.2	Jenis Penelitian .....	43
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian.....	43
3.4.1	Populasi .....	43
3.4.2	Sampel .....	44
3.5	Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional .....	44
3.6	Teknik dan Alat Pengumpulan Data.....	46
3.6.1	Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.6.2	Alat Pengumpulan Data .....	47
3.7	Teknik Analisis Data .....	48
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	48
3.7.2	Analisis Statistik Inferensial.....	49
3.7.2.1	Langkah-langkah Metode <i>Partial Least Square</i> .....	49

3.7.2.2 Uji Hipotesis .....	52
-----------------------------	----

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	54
4.1.1 Gambaran Lokasi Penelitian .....	54
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan .....	54
4.1.3 Data Responden .....	57
4.2 Analisis Statistik .....	59
4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	59
4.2.2 Analisis Statistik Inferensial .....	65
4.2.2.1 Pengujian <i>Outer Model</i> .....	65
4.2.2.2 Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	70
4.2.3 Koefisien Determinasi .....	75
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	76

#### **BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	85
5.2 Saran .....	87

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>88</b>
-----------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rata-Rata Nilai Ujian Nasional dan Kelulusan Jurusan IPA.....	5
Tabel 1.2	Rata-Rata Nilai Ujian Nasional dan Kelulusan Jurusan IPS .....	5
Tabel 1.3	Rata-Rata Nilai Ujian Nasional dan Kelulusan Jurusan Bahasa.....	5
Tabel 1.4	Kegiatan Pembinaan dan Supervisi Kepala Sekolah .....	8
Tabel 1.5	Prosentasi Ketidakhadiran Guru.....	10
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1	Variabel dan Indikator .....	44
Tabel 3.2	Predikat dan Rentang Nilai Uji Deskriptif .....	48
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan Terakhir .....	58
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Usia .....	58
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Kinerja Guru SMAN 1 Fatuleu .....	59
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja Guru SMAN 1 Fatuleu .....	61
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah SMAN 1 Fatuleu .....	62
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Guru SMAN 1 Fatuleu .....	64
Tabel 4.8	Nilai <i>Convergent Validity</i> .....	66
Tabel 4.9	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> .....	68
Tabel 4.10	Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	69
Tabel 4.11	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	70
Tabel 4.12	Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> ) .....	71
Tabel 4.13	Hasil Uji <i>Specific Indirect Effect</i> .....	74
Tabel 4.14	Nilai <i>R Square</i> .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pikir Penelitian .....	40
Gambar 3.1	Diagram Jalur .....	49
Gambar 4.1	Hasil Uji <i>Outer Model</i> .....	65
Gambar 4.2	Hasil Uji <i>Inner Model</i> .....	71