

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI  
MANAJER, KOMITMEN GURU DAN MOTIVASI SERTA  
ETOS KERJA GURU TERHADAP PENINGKATAN KINERJA  
GURU DI SMA NEGERI 2 KUTA SELATAN**

**TESIS**



**NIM 2129031005**

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

**2023**

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI  
MANAJER, KOMITMEN GURU DAN MOTIVASI SERTA  
ETOS KERJA GURU TERHADAP PENINGKATAN KINERJA  
GURU DI SMA NEGERI 2 KUTA SELATAN**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Universitas Pendidikan Ganesha  
untuk Memenuhi Syarat Sebagai Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan**



**Oleh**

**Desak Afriani**

**NIM 2129031005**

**PROGRAM STUDI ADMINISITRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

**2023**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
PASCASARJANA

Jalan Udayana Nomor 11 Singaraja Bali 81116 Telepon (0362) 32558 Laman [www.pasca.unpdikita.ac.id](http://www.pasca.unpdikita.ac.id)

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Tesis oleh Desak Afriani ini telah diperiksa dan disetujui untuk mengikuti Ujian Tesis.

Denpasar, 21 Juli 2023  
Pembimbing I,

Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd,  
NIP 19600819 198503 1 001

Pembimbing II,

Prof. Dr. Dewa Gede Hendra Divayana, S.Kom., M.Kom.  
NIP 19840724 201504 1 002



## LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

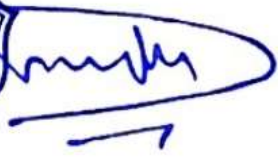
Tesis oleh Desak Afriani ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 21 Juli 2023

oleh  
Tim Penguji

 ....., Ketua	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP 19560520 198303 1 002
 ....., Anggota	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP 19600819 198503 1 001
 ....., Anggota	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, SE., Ak., M.Pd. NIP 19690904 200312 2 001
 ....., Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP 19660614 200312 1 002
 ....., Anggota	Prof. Dr. Dewa Gede Hendra Divayana, S.Kom., M.Kom. NIP 19840724 201504 1 002

Mengetahui  
Program Pascasarjana Undiksha,

  
....., Direktur

Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.  
NIP 19591010 198603 1 003

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwasannya tesis yang telah saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya adalah hasil karya saya sendiri. adapun beberapa bagian tertentu dalam tesis saya yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah saya cantumkan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, dan kaidah serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya indikasi plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara Kesatuan Republik Indonesia.

Denpasar, 4 Juni 2023

Yang memberi pernyataan,



Handwritten signature of Desak Afriani.

Desak Afriani

## KATA PENGANTAR

Puja dan syukur penulis panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah-Nya, tesis yang berjudul “Pengaruh Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer, Komitmen Guru dan Motivasi serta Etos Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan” dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai harapan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam menyelesaikan studi di Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Program Studi Administrasi Pendidikan. Kerja keras bukan satu-satunya jaminan terselesaikannya tesis ini, tetapi uluran tangan dari banyak pihak, baik secara material maupun nonmaterial, menjadi semangat dan energi tersendiri sehingga tesis ini dapat terwujud, meskipun masih banyak kesalahan dan jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu, pada lembar-lembar awal tesis ini, izinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Undiksha dan staf, yang membantu penulis selama mengikuti studi dan menyelesaikan penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. selaku Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf yang telah membantu selama penulis mengikuti studi dan menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd selaku Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan, yang dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam penyelesaian tesis ini.

4. Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd sebagai Pembimbing I yang telah bersedia membimbing dengan dedikasi serta memberikan semangat, motivasi, dan harapan penulis selama kegiatan penelitian dan penulisan naskah sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan.
5. Prof. Dr. Dewa Gede Hendra Divayana, S.Kom., M.Kom. selaku Pembimbing II yang selalu mendukung dan tiada henti memberikan semangat, serta bantuannya untuk penulisan tesis ini.
6. Kedua Orangtuaku Bapak Ngakan Ketut Sudiarta dan Ibu Jero Kari sebagai motivator terbesar penulis menyelesaikan pendidikan. Terima kasih atas segala do'a, kasih sayang dan cinta kalian kepada putrimu yang masih perlu bimbingan dan arahan dari kalian berdua.
7. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Administrasi Pendidikan yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kemandirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, terlepas dari semua predikat tersebut, yang jelas kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan ikut serta memberikan warna bagi pembangunan dunia pendidikan walau hanya setitik. Mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi semua golongan masyarakat dan bagi mereka yang masih mau belajar sepanjang hidupnya.

Denpasar, 4 Juni 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	v
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Pembatasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN TEORI</b> .....	
2.1 Kajian Teori .....	10
2.1.1 Hakikat dan Definisi Kinerja .....	10
2.1.2 Kepala Sekolah Sebagai Manajer .....	19
2.1.3 Hakikat Motivasi Kerja .....	24
2.1.4 Hakikat Komitmen Kerja .....	30
2.1.5 hakikat Etos Kerja .....	37
2.2 Hasil Penelitian yang Relevan .....	45
2.3 Kerangka Berpikir .....	47
2.4 Hipotesis Penelitian .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	
3.1 Rancangan Penelitian .....	54
3.2 Populasi dan sampel Penelitian .....	55



3.3	Variabel Penelitian .....	55
3.4	Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian .....	56
3.5	Metode Analisis Data .....	63
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		
4.1	Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	70
4.2	Pengujian Syarat Analisis .....	80
4.3	Uji Hipotesis.....	85
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian .....	92
4.5	Kendala Penelitian .....	98
4.6	Implikasi Penelitian .....	99
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		
5.1	Kesimpulan .....	100
5.2	Saran .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		102
<b>LAMPIRAN .....</b>		105



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kisi-Kisi Instrumen.....	56
Tabel 3.2 Perhitungan Validitas Isi.....	58
Tabel 3.3 Tabulasi Silang 2x2 Instrumen Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer .....	59
Tabel 3.4 Tabulasi Silang 2x2 Instrumen Komitmen Kerja .....	59
Tabel 3.5 Tabulasi Silang 2x2 Instrumen Motivasi Kerja .....	60
Tabel 3.6 Tabulasi Silang 2x2 Instrumen Etos Kerja .....	60
Tabel 3.7 Tabulasi Silang 2x2 Instrumen Kinerja Guru .....	61
Tabel 3.8 Hasil Pengujian Validitas Butir.....	62
Tabel 3.9 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	63
Tabel 4.1 Rangkuman Analisis Deskriptif .....	70
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	71
Tabel 4.3 Penilaian Acuan Patokan Variabel Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	72
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komitmen Guru .....	73
Tabel 4.5 Penilaian Acuan Patokan Variabel Komitmen Guru .....	74
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja .....	75
Tabel 4.7 Penilaian Acuan Patokan Variabel Motivasi Kerja .....	76
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Etos Kerja .....	77
Tabel 4.9 Penilaian Acuan Patokan Variabel Etos Kerja .....	78
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru .....	79
Tabel 4.11 Penilaian Acuan Patokan Variabel Kinerja Guru .....	80
Tabel 4.12 Uji Normalitas Sebaran Dengan Kolmogorof .....	81
Tabel 4.13 Uji Multikolinieritas Variabel .....	82
Tabel 4.14 Uji Linieritas Dengan Uji F ( $\alpha=0,05$ ) .....	83
Tabel 4.15 Uji Autokorelasi Variabel .....	85
Tabel 4.16 Uji Signifikansi Dan Kolinieritas Regresi Kinerja Guru Atas Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer .....	85
Tabel 4.17 Uji Signifikansi Dan Kolinieritas Regresi Kinerja Guru Atas	

Komitmen Guru .....	86
Tabel 4.18 Uji Signifikansi Dan Kelinieran Regresi Kinerja Guru Atas Motivasi Kerja.....	87
Tabel 4.19 Uji Signifikansi Dan Kelinieran Regresi Kinerja Guru Atas Etos Kerja.....	88
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Dan Persamaan Regresi .....	89
Tabel 4.21 Rangkuman Hasil Regresi Dan Regresi Ganda Variabel Terikat Terhadap Variabel Bebas .....	90
Tabel 4.22 Uji Signifikansi Koefisien <i>Korelasi Product Moment</i> .....	91
Tabel 4.23 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial .....	92



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Konstelasi Permasalahan.....	55
Gambar 4.1 Histogram Variabel Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer.....	71
Gambar 4.2 Histogram Variabel Komitmen Guru.....	73
Gambar 4.3 Histogram Variabel Motivasi Kerja.....	75
Gambar 4.4 Histogram Variabel Etos Kerja.....	77
Gambar 4.5 Histogram Variabel Kinerja Guru.....	78
Gambar 4.6 Uji Heteroskedastisitas.....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Instrumen Penelitian .....	105
A. Kuesioner Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	106
B. Kuesioner Motivasi Kerja .....	110
C. Kuesioner Komitmen Guru .....	114
D. Kuesioner Etos Kerja .....	118
E. Kuesioner Kinerja Guru.....	122
Lampiran B Hasil Validitas Dan Reliabilitas.....	126
Lampiran C Hasil Analisis Data .....	132
Lampiran D Pengujian Hipotesis .....	135
Lampiran E Sumbangan Efektif .....	138
Lampiran F Surat Izin Penelitian .....	140

