

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU
SMA NEGERI DI KABUPATEN BARITO KUALA**

TESIS

**SHERWINA RANISA
NIM 2420111320004**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU
SMA NEGERI DI KABUPATEN BARITO KUALA**

Oleh

**SHERWINA RANISA
NIM 2420111320004**

TESIS

**Sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Magister
Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

OLEH

PEMBIMBING I

: 
Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.
NIP 196904171997031006

PEMBIMBING II

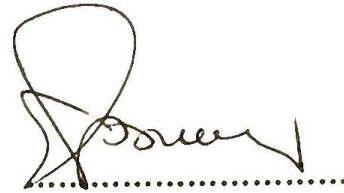
: 
Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd.
NIP 195803281986031003

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Sherwina Ranisa
NIM : 2420111320004
Disetujui Pada Tanggal : 11 Juni 2026

Oleh Dewan Penguji

1 Prof Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. (Ketua)
NIP 196001101986032001



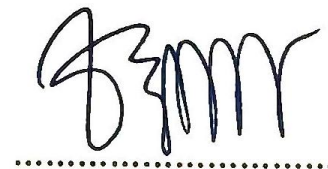
2 Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd. (Penguji I)
NIP 196904171997031006



3 Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd. (Penguji II)
NIP 195803281986031003



4 Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd. (Penguji III)
NIP 197611062006042002



Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.
NIP 196001101986032001

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU
SMA NEGERI DI KABUPATEN BARITO KUALA**

Nama : Sherwina Ranisa
NIM : 2420111320004

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.
NIP 196904171997031006

Pembimbing II



Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd.
NIP 195803281986031003

Diketahui

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D.
NIP 196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.
NIP 196805071993031020

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sherwina Ranisa
NIM : 2420111320004
TTL : Marabahan, 18 Agustus 2001
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan.

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala” merupakan karya asli saya sendiri, kecuali kutipan yang telah disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan atau pelanggaran terhadap keaslian karya ini, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya. Saya bersedia menerima segala konsekuensi apabila terbukti terdapat pelanggaran terhadap keaslian karya ilmiah ini.

Banjarmasin, 11 Juni 2026
Yang Membuat Pernyataan,



Sherwina Ranisa
NIM 2420111320004

ABSTRAK

Ranisa, Sherwina. 2026. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Pembimbing: (I) Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd., (II) Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd.

Kata kunci: supervisi kepala sekolah, iklim kerja, disiplin kerja, kinerja guru.

Kinerja guru merupakan faktor utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, namun di lapangan masih ditemukan berbagai permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal, yang diduga dipengaruhi oleh kualitas supervisi kepala sekolah, kondisi iklim kerja sekolah, serta tingkat disiplin kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh supervisi kepala sekolah, iklim kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala dengan sampel sebanyak 202 orang guru yang ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Instrumen penelitian berupa angket kuesioner. Analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS melalui analisis regresi linear berganda dan analisis jalur (*path analysis*). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji parsial (uji t), koefisien determinasi (R^2), dan *Sobel Test*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) supervisi kepala sekolah, iklim kerja, disiplin kerja dan kinerja guru berada pada kategori tinggi; (2) terdapat pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,396; (3) terdapat pengaruh langsung iklim kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,380; (4) terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,286; (5) terdapat pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap disiplin kerja sebesar 0,425; (6) terdapat pengaruh langsung iklim kerja terhadap disiplin kerja sebesar 0,386; (7) terdapat pengaruh tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebesar 0,122; dan (8) terdapat pengaruh tidak langsung iklim kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja sebesar 0,110.

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui penguatan supervisi kepala sekolah, penciptaan iklim kerja yang kondusif, dan peningkatan disiplin kerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan perlu mengoptimalkan pelaksanaan supervisi akademik, membangun lingkungan kerja yang mendukung, serta menumbuhkan budaya disiplin kerja guna meningkatkan kualitas kinerja guru secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Ranisa, Sherwina. 2026. *The Influence of Principal Supervision, Work Climate, and Work Discipline on the Performance of Public Senior High School Teachers in Barito Kuala Regency*. Thesis, Master Program in Educational Administration, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin, Advisors: (I) Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd., (II) Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd.

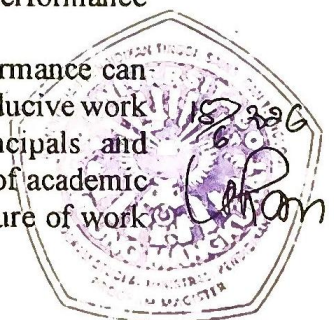
Keywords: principal supervision, work climate, work discipline, teacher performance.

Teacher performance is a key factor in improving the quality of education; however, field conditions still indicate that teacher performance is not yet optimal, which is assumed to be influenced by the quality of principal supervision, school work climate, and teacher work discipline. This study aims to analyze the effect of principal supervision, work climate, and work discipline on teacher performance in public senior high schools in Barito Kuala Regency.

This research employed a quantitative approach using an explanatory method. The population consisted of all public senior high school teachers in Barito Kuala Regency, with a sample of 202 teachers selected through proportional random sampling. Data were collected using a questionnaire. Data analysis was conducted using SPSS through multiple linear regression analysis and path analysis. Hypothesis testing was performed using partial tests (t-test), coefficient of determination (R^2), and Sobel Test.

The results showed that: (1) principal supervision, work climate, work discipline, and teacher performance were categorized as high; (2) principal supervision had a direct effect on teacher performance with a path coefficient of 0.396; (3) work climate had a direct effect on teacher performance with a path coefficient of 0.380; (4) work discipline had a direct effect on teacher performance with a path coefficient of 0.286; (5) principal supervision had a direct effect on work discipline with a path coefficient of 0.425; (6) work climate had a direct effect on work discipline with a path coefficient of 0.386; (7) principal supervision had an indirect effect on teacher performance through work discipline with a coefficient of 0.122; and (8) work climate had an indirect effect on teacher performance through work discipline with a coefficient of 0.110.

In conclusion, this study indicates that improving teacher performance can be achieved through strengthening principal supervision, creating a conducive work climate, and enhancing teachers' work discipline. Therefore, principals and educational stakeholders are expected to optimize the implementation of academic supervision, develop a supportive work environment, and foster a culture of work discipline to improve teacher performance sustainably.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT., Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala” ini dengan lancar sebagai tugas akhir Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini tidak dapat diselesaikan tanpa arahan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. H. Muhammad Saleh, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, serta koreksi selama proses penyusunan tesis ini. Penulis juga menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Ibu Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan, saran, dan kritik yang konstruktif sehingga tesis ini dapat disempurnakan dengan lebih baik. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.

3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat.
4. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Selatan.
5. Kepala Sekolah beserta Dewan Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.
6. Seluruh Dosen beserta Staf Program Studi Magister Administrasi Pendidikan.
7. Para peneliti terdahulu yang karyanya menjadi landasan teoritis dan referensi ilmiah dalam penyusunan tesis penelitian ini.
8. Kedua orang tua serta semua anggota keluarga yang saya sayangi.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan.
10. Semua pihak yang telah berpartisipasi dan membantu dalam persiapan, pelaksanaan, hingga tesis ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan Tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan di masa depan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan bagi semua pihak.

Banjarmasin, 11 Juni 2026
Penulis

Sherwina Ranisa
NIM 2420111320004

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA ..	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian	16
D. Manfaat Penelitian	17
E. Hipotesis Penelitian	18
F. Definisi Operasional	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	23
A. Kajian Teori	23
1. Kinerja Guru	23
2. Supervisi Kepala Sekolah	32
3. Iklim Kerja	45
4. Disiplin Kerja.....	53
B. Kerangka Konsep Penelitian.....	62
BAB III METODE PENELITIAN	71
A. Rancangan Penelitian.....	71
B. Populasi dan Sampel.....	73
1. Populasi Penelitian.....	73
2. Sampel Penelitian.....	75
C. Instrumen Penelitian	78
D. Teknik Pengumpulan Data	82
E. Validitas Data dan Reliabilitas Instrumen	84
1. Uji Validitas	84
2. Uji Reliabilitas	88

F. Teknik Analisis Data	90
1. Analisis Deskriptif	91
2. Uji Prasyarat Analisis	94
3. Pengujian Hipotesis	98
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	108
A. Pelaksanaan Penelitian.....	108
B. Karakteristik Responden.....	109
C. Deskripsi Variabel Penelitian	116
1. Analisis Deskriptif Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1).....	116
2. Analisis Deskriptif Variabel Iklim Kerja (X2)	124
3. Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (Z).....	132
4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y).....	140
D. Uji Prasyarat Analisis	148
E. Pengujian Hipotesis	153
1. Analisis Regresi Struktural tahap 1 ($X_1, X_2, Z \rightarrow Y$)	153
2. Analisis Regresi Struktural tahap 2 ($X_1, X_2 \rightarrow Z$)	161
3. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	167
F. Hasil Analisis Data	173
BAB V PEMBAHASAN	175
A. Gambaran Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.....	175
B. Pengaruh Langsung Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala	190
C. Pengaruh Langsung Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala	192
D. Pengaruh Langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala	195
E. Pengaruh Langsung Supervisi Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.....	196
F. Pengaruh Langsung Iklim Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala	199
G. Pengaruh Tidak Langsung Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.....	201
H. Pengaruh Tidak Langsung Iklim Kerja terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Barito Kuala.....	203
BAB VI PENUTUP	206
A. Simpulan.....	206
B. Saran	207
DAFTAR PUSTAKA	208
LAMPIRAN.....	219

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Populasi Penelitian	74
Tabel 3.2 Distribusi Sampel Penelitian	77
Tabel 3.3 Nilai Skor Jawaban Instrumen	79
Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Guru	80
Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Supervisi Kepala Sekolah	81
Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Iklim Kerja	81
Tabel 3.7 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Disiplin Kerja	82
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen	86
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	89
Tabel 3.10 Skor Jawaban Kuesioner dengan Skala Likert	92
Tabel 3.11 Interpretasi Deskripsi Variabel	93
Tabel 3.12 Kategori Rata-rata Kuesioner	94
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	109
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	111
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	112
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	113
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	115
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	116
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	118
Tabel 4.8 Kategori Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	120
Tabel 4.9 Rata-rata Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	122
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Variabel Iklim Kerja (X2)	124
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Kerja (X2)	126
Tabel 4.12 Kategori Variabel Iklim Kerja (X2)	128
Tabel 4.13 Rata-rata Variabel Iklim Kerja (X2)	130
Tabel 4.14 Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (Z)	132
Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (Z)	133
Tabel 4.16 Kategori Variabel Disiplin Kerja (Z)	136
Tabel 4.17 Rata-rata Variabel Disiplin Kerja (Z)	138
Tabel 4.18 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y)	140
Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y)	141
Tabel 4.20 Kategori Variabel Kinerja Guru (Y)	144
Tabel 4.21 Rata-rata Variabel Kinerja Guru (Y)	146
Tabel 4.22 Hasil Uji Normalitas Data Variabel	148
Tabel 4.23 Hasil Uji Linearitas Data Variabel	149
Tabel 4.24 Hasil Uji Multikolinearitas Data Variabel	151
Tabel 4.25 Hasil Uji Heteroskedastisitas Data Variabel	152

Tabel 4.26 Hasil Uji Analisis Regresi Tahap 1	154
Tabel 4.27 Hasil Uji Simultan (Uji F) Tahap 1	159
Tabel 4.28 Hasil Uji Determinasi (R^2) Tahap 1	160
Tabel 4.29 Hasil Uji Analisis Regresi Tahap 2	161
Tabel 4.30 Hasil Uji Simultan (Uji F) Tahap 2	165
Tabel 4.31 Hasil Uji Determinasi (R^2) Tahap 2	166
Tabel 4.32 Ringkasan Hipotesis Uji Regresi Analisis Jalur	173
Tabel 4.33 Ringkasan Hasil Uji Parsial (t Test)	174
Tabel 4.34 Ringkasan Hasil Uji Mediasi (Sobel Test)	174

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	70
Gambar 3.1 Desain Jalur Penelitian	72
Gambar 3.2 Struktur Uji Regresi Tahap 1	100
Gambar 3.3 Struktur Uji Regresi Tahap 2	101
Gambar 3.4 Model Analisis Jalur Penelitian	105
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	110
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	111
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	113
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	114
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	115
Gambar 4.6 Grafik Histogram Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	119
Gambar 4.7 Diagram Kategori Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1)	121
Gambar 4.8 Grafik Histogram Variabel Iklim Kerja (X2)	127
Gambar 4.9 Diagram Variabel Iklim Kerja (X2)	129
Gambar 4.10 Grafik Histogram Variabel Disiplin Kerja (Z)	134
Gambar 4.11 Diagram Variabel Disiplin Kerja (Z)	137
Gambar 4.12 Grafik Histogram Variabel Kinerja Guru (Y)	142
Gambar 4.13 Diagram Variabel Kinerja Guru (Y)	145
Gambar 4.14 Uji Regresi Struktural Tahap 1 ($X_1, X_2, Z \rightarrow Y$)	155
Gambar 4.15 Uji Regresi Struktural Tahap 2 ($X_1, X_2 \rightarrow Z$)	162
Gambar 4.16 Ringkasan Hasil Uji Regresi Tahap 1 dan 2	167
Gambar 4.17 Ringkasan Hasil Uji Regresi Analisis Jalur	172

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Instrumen Penelitian	219
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian dari Program Studi	224
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Provinsi.....	225
Lampiran 4. Analisis Data Statistik	226
Lampiran 5. Sertifikat Bebas Plagiasi	229
Lampiran 6. LoA (Letter of Acceptance) Jurnal Ilmiah	230
Lampiran 7. Sertifikat TOEFL EPT (English Proficiency Test).....	231
Lampiran 8. Dokumentasi Kegiatan	232
Lampiran 9. Biodata Penulis	233