

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH,
IKLIM SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN PULAU LAUT TIMUR
KABUPATEN KOTABARU**

**OLEH
MUHAMMAD AHDAR
NIM. 2420111710006**



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

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH,
IKLIM SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN PULAULAUT TIMUR
KABUPATEN KOTABARU**

OLEH

**MUHAMMAD AHDAR
NIM. 2420111710006**

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 DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Muhammad Ahdar
NIM : 2420111710006
Disetujui pada tanggal : 26 Mei 2026

Oleh Dewan Penguji

- 1 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001 (Ketua)
- 2 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001 (Penguji I)
- 3 Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd.
NIP 198503012008012008 (Penguji II)
- 4 Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 197611062006042002 (Penguji III)









Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister



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

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN PULAU LAUT TIMUR KABUPATEN KOTABARU

Nama : Muhammad Ahdar

NIM : 2420111710006

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



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

Pembimbing II



Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd.
NIP 198503012008012008

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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD AHDAR

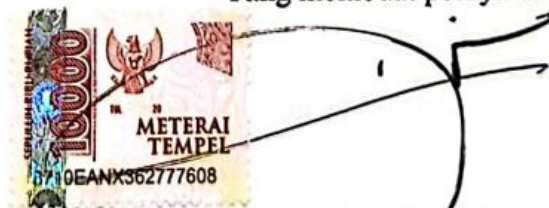
NIM : 2420111710006

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru”** adalah benar-benar karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau merupakan plagiat (jiplakan) karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Banjarmasin, 4 Juni 2026
Yang membuat pernyataan,



MUHAMMAD AHDAR
NIM. 2420111710006

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis yang berjudul ***“Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru”*** ini dapat diselesaikan. Tesis ini merupakan bagian dari tugas akhir bagi Mahasiswa Pascasarjana Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam proses penyusunannya, penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang mendalam kepada Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing I, serta Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II. Terima kasih atas segala waktu, arahan, dan pemikiran yang telah diberikan sehingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah tulus membantu hingga tesis ini dapat diselesaikan, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, SE., M.Sc., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Drs. Danang Biyatmoko, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd.,Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
4. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah memberrikan ilmu dan pengetahuan yang berharga selama perkuliahan.
5. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kotabaru dan seluruh staf yang banyak membantu dalam penyelesain penelitian ini.
6. Seluruh Kepala Sekolah SD se-Kecamatan Pulaulaut Timur yang telah mengijinkan penelitian ini.
7. Kedua orang tua dan seluruh keluarga yang banyak mendukung dan membantu penyelesaian tesis ini.
8. Teman-teman mahasiswa Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang sudah banyak membantu dan memberikan saran dalam kelancaran penulisan tesis ini..

Dengan segala keterbatasan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman, penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Penulis sangat mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini. Akhir kata, semoga Allah SWT meridhai ikhtiar ini dan tesis ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pembaca serta perkembangan dunia pendidikan.

Kotabaru, Mei 2026

Penulis,

Muhammad Ahdar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAN DEWAN PENGUJI	ii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	Error
! Bookmark not defined.ii	
BAB I PENDAHULUAN	Error
! Bookmark not defined.	
A. Latar Belakang Masalah	
Error! Bookmark not defined.	
B. Rumusan Masalah	
Error! Bookmark not defined.	
C. Tujuan Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
D. Manfaat Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
E. Definisi Operasional	
Error! Bookmark not defined.	
BAB II KAJIAN PUSTAKA	Error
! Bookmark not defined.	
A. Kinerja Guru	
Error! Bookmark not defined.	
B. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	
Error! Bookmark not defined.	
C. Iklim Sekolah	
Error! Bookmark not defined.	
D. Motivasi Kerja	
Error! Bookmark not defined.	
E. Kerangka Berpikir	
Error! Bookmark not defined.	
F. Asumsi dan Hipotesis Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
BAB III METODE PENELITIAN	Error
! Bookmark not defined.	

A. Rancangan Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
B. Populasi dan Sampel Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
C. Instrumen Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
D. Teknik Pengumpulan Data	
Error! Bookmark not defined.	
E. Teknik Pengujian Instrumen Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
F. Teknik Analisis Data	
Error! Bookmark not defined.	
BAB IV HASIL PENELITIAN	
.....	Error
! Bookmark not defined.	
A. Pelaksanaan Penelitian	
Error! Bookmark not defined.	
B. Deskripsi Data	
Error! Bookmark not defined.	
C. Pengujian Hipotesis	
Error! Bookmark not defined.	
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
.....	Error
! Bookmark not defined.	
A. Deskripsi keadaan Kepemimpinan intruksional kepala sekolah, Iklim sekolah, Motivasi kerja, Kinerja Guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	
.....	Error
r! Bookmark not defined.	
B. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	
.....	Error
r! Bookmark not defined.	
C. Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	
.....	Error
r! Bookmark not defined.	
D. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	
.....	Error
r! Bookmark not defined.	
E. Pengaruh Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	
.....	Error
r! Bookmark not defined.	

F. Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Motivasi Merja di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	Error
r! Bookmark not defined.		
G. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kotivasi Kerja di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	Error
r! Bookmark not defined.		
H. Pengaruh Tidak Langsung Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	Error
r! Bookmark not defined.		
BAB VI PENUTUP	Error
! Bookmark not defined.		
A. Kesimpulan		Error! Bookmark not defined.
B. Saran		Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA	Error
! Bookmark not defined.		
LAMPIRAN	Error
! Bookmark not defined.		

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 3. 1	Populasi Penelitian.....	77
Tabel 3. 2.	Sampel Penelitian	79
Tabel 3. 3.	Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru	81
Tabel 3. 4.	Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja	82
Tabel 3. 5.	Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah...83	
Tabel 3. 6.	Kisi-kisi Instrumen Iklim Sekolah.....	86
Tabel 3. 7	Rekapitulasi Hasil Uji Validasi Instrumen	90
Tabel 3. 8	Hasil Uji Reabilitas.....	91
Tabel 3. 9.	Kategori Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru.....	94
Tabel 3. 10	Interval Nilai Koefisien Korelasi dan Kekuatan Pengaruh.....	97
Tabel 4. 1.	Data SD di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru	102
Tabel 4. 2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	104
Tabel 4. 3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	105
Tabel 4. 4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	106
Tabel 4. 5.	Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah.....	108
Tabel 4. 6.	Kelompok Skor Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	110
Tabel 4. 7.	Rata-Rata Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah...111	
Tabel 4. 8.	Statistik Deskriptif Variabel Iklim Sekolah.....	115
Tabel 4. 9.	Kelompok Skor Iklim Sekolah	117
Tabel 4. 10.	Rata-Rata Variabel Iklim Sekolah	118
Tabel 4. 11.	Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	122
Tabel 4. 12	Kelompok Skor Motivasi Kerja.....	123
Tabel 4. 13.	Rata-Rata Variabel Motivasi Kerja.....	124
Tabel 4. 14.	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru	129
Tabel 4. 15.	Kelompok Skor Kinerja Guru.....	130
Tabel 4. 16.	Rata-Rata Variabel Kinerja Guru	131
Tabel 4. 17.	Hasil Uji Normalitas Data.....	135
Tabel 4. 18.	Hasil Uji Linieritas.....	136
Tabel 4. 19.	Hasil Uji Homogenitas.....	137
Tabel 4. 20.	Hasil Analisis Jalur Persamaan Substruktural 1	137

Tabel 4. 21.	Hasil Analisis Jalur Persamaan Substruktural 2	139
Tabel 4. 22.	Ringkasan Nilai Sigifikansi	142
Tabel 4. 23.	Hasil Uji Pengaruh Mediasi variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X1) ke variabel Kinerja Guru (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)	147
Tabel 4. 24.	Hasil Uji Pengaruh Mediasi variabel Iklim Sekolah (X2) ke variabel Kinerja Guru (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).....	149
Tabel 4. 25.	Tabel Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	151
Tabel 4. 26.	Tabel Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung....	152

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1. Kerangka Konseptual Penelitian	72
Gambar 3. 1. Diagram Pengaruh Variabel X1-X2-Z-Y	76
Gambar 4. 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	104
Gambar 4. 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	106
Gambar 4. 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar	107
Gambar 4. 4. Kategoro Instruksional Kepala sekolah.....	110
Gambar 4. 5. Kategori Iklim Sekolah.....	117
Gambar 4. 6. Kategori Motivasi Kerja	123
Gambar 4. 7. Kategori Kinerja Guru.....	130
Gambar 4. 8 Jalur Persamaan Substruktural 1	138
Gambar 4. 9 Jalur Persamaan Substruktural 2	140
Gambar 4. 10. Model Mediasi Instruksional Kepala Sekolah (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z).....	146
Gambar 4. 11 Model Mediasi Iklim Sekolah (X2) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z)	148

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
1. Form Kuesioner Penelitian.....	207
2. Izin Penelitian Program Studi	222
3. Izin Penelitian Dinas Pendidikan	223
4. Sertifikat TOEFL	224
5. Surat Keterangan Plagiasi	225
6. LoA Jurnal	226

ABSTRAK

Ahdar, Muhammad. 2026. *Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D dan (II) Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan instruksional, iklim sekolah, motivasi, kinerja.

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas pokok sesuai tanggung jawabnya. Guru diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, mengingat kinerja guru merupakan salah satu elemen krusial dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Meski demikian, hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru masih berada pada tingkat yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gambaran kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru, serta menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di wilayah tersebut.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif korelasional. Populasi penelitian ini seluruh guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur berjumlah 152 orang, sampel penelitian sebanyak 110 orang diambil menggunakan teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen kuesioner yang telah di uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, analisis data menerapkan statistik deskriptif dan inferensial dengan teknik analisis jalur (*path analysis*) berbantuan aplikasi SPSS untuk menganalisis pengaruh antarvariabel.

Hasil penelitian menunjukkan : (1) pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,187, (2) pengaruh langsung iklim sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,087, (3) pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,729, (4) pengaruh langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap motivasi kerja sebesar 0,635, (5) pengaruh langsung iklim sekolah terhadap motivasi kerja sebesar 0,321, (6) pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebesar 0,463, dan (7) pengaruh tidak langsung iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebesar 0,234.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi secara simultan oleh faktor internal dan eksternal, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung, memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Disarankan bagi pihak sekolah untuk terus mengoptimalkan kepemimpinan instruksional dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif guna mempertahankan serta meningkatkan motivasi dan kinerja guru secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Ahdar, Muhammad. 2026. *The Relationship between Principal Instructional Leadership, School Climate, and Work Motivation on Teacher Performance in Elementary Schools of Pulaulaut Timur District, Kotabaru Regency*. Thesis. Master Program of Educational Administration, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Advisors: (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. and (II) Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd.

Keywords: *Instructional leadership, school climate, motivation, teacher performance.*

Teacher performance represents the tangible outcomes achieved by teachers in terms of both quality and quantity while executing their core duties in accordance with their responsibilities. Teachers are expected to demonstrate maximum performance, considering that teacher performance is a crucial element in efforts to enhance the quality of education in schools. Nevertheless, field observations indicate that the performance of elementary school teachers in Pulaulaut Timur District, Kotabaru Regency, remains suboptimal. This study aims to describe the profile of principal instructional leadership, school climate, work motivation, and teacher performance in elementary schools within Pulaulaut Timur District, Kotabaru Regency, as well as to analyze the direct and indirect influences of principal instructional leadership, school climate, and work motivation on teacher performance in the region.

This study applied a quantitative approach with a descriptive-correlational design. The research population consisted of all 152 elementary school teachers in Pulaulaut Timur District, with a sample size of 110 teachers selected using the proportional random sampling technique. Data collection was carried out through a questionnaire instrument that had been tested for validity and reliability. Furthermore, data analysis employed descriptive and inferential statistics using path analysis with the assistance of the SPSS application to analyze the influences among variables.

The results of the study showed: (1) a direct influence of principal instructional leadership on teacher performance by 0.187, (2) a direct influence of school climate on teacher performance by 0.087, (3) a direct influence of work motivation on teacher performance by 0.729, (4) a direct influence of principal instructional leadership on work motivation by 0.635, (5) a direct influence of school climate on work motivation by 0.321, (6) an indirect influence of principal instructional leadership on teacher performance through work motivation by 0.463, and (7) an indirect influence of school climate on teacher performance through work motivation by 0.234.

The study concludes that teacher performance is simultaneously influenced by both internal and external factors. Principal instructional leadership and school climate, both directly and indirectly, exert a positive and significant influence on work motivation and teacher performance. It is recommended that schools continuously optimize instructional leadership and foster a conducive school climate to maintain and enhance teacher motivation and performance in a sustainable

