

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SD NEGERI  
KECAMATAN TEWEH TENGAH**

**SHAFI' MUTHI'AH  
NIM 2420111320012**



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

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA, DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SD NEGERI  
KECAMATAN TEWEH TENGAH**

**Oleh**

**SHAFI' MUTHI'AH  
NIM 2420111320012**

**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 : Shafa' Muthi'ah  
NIM : 2420111320012  
Disetujui pada tanggal : 12 Maret 2026

Oleh Dewan Penguji

1 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd. Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

(Ketua)



2 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

(Penguji I)



3 Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd  
NIP 19690417 199703 1 006

(Penguji II)



4 Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19591225 198603 1 001

(Penguji III)



Mengetahui  
Koordinator Program Studi  
Administrasi Pendidikan Program Magister



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA,  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
DI SD NEGERI KECAMATAN TEWEH TENGAH**

Nama : Shafa' Muthi'ah

NIM : 2420111320012

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

Pembimbing II



Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.  
NIP 19690417 199703 1 006

Diketahui

Koordinator Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D  
NIP 19600110 198603 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.  
NIP 19680507 199303 1 020

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shafa' Muthi'ah  
NIM : 2420111320012  
Tempat/Tanggal Lahir : Muara Teweh, 16 Februari 2001  
Program Studi : Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah”** beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya.

Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini.

Banjarmasin, 6 April 2026

Yang Membuat Pernyataan

A 10,000 Rupiah Indonesian banknote is shown with a signature written over it. The banknote features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '10000', and 'MEPERLAT TEWEH'. The serial number '77332ANX336412284' is visible at the bottom.

SHAF A' MUTHI'AH

2420111320012

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah .” ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Master pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam proses penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. sebagai Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd. sebagai Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu serta pemikiran dalam memberikan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga kepada seluruh pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
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 Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.

4. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah membekali ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi.
5. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Barito Utara beserta seluruh staf yang telah banyak membantu untuk penyelesaian penelitian ini.
6. Seluruh Kepala SD Negeri di Kecamatan Teweh Tengah Kabupaten Barito Utara yang telah memberikan ijin penelitian ini.
7. Seluruh keluarga yang telah banyak mendukung dan membantu untuk kelancaran penulisan penelitian ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Administrasi Pendidikan ULM Kelas Banjarmasin yang telah banyak membantu dan memberikan saran untuk kelancaran penulisan penelitian ini.

Tesis ini belum sempurna mengingat kemampuan, keterampilan dan pengalaman yang masih sangat terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan. Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan karunia-Nya dan tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dunia pendidikan.

Banjarmasin, 6 April 2026

Penulis



Shafa' Muthi'ah

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
ABSTRAK .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	15
1.3 Tujuan Penelitian .....	16
1.4 Manfaat Penelitian .....	17
1.5 Hipotesis Penelitian .....	18
1.6 Definisi Operasional Variabel .....	19
A. Kinerja Guru .....	19
B. Supervisi Kepala Sekolah .....	20
C. Motivasi kerja .....	21
D. Disiplin Kerja .....	22
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>23</b>
2.1 Kinerja Guru .....	23
A. Pengertian Kinerja .....	23
B. Indikator Kinerja .....	25
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	25
2.2 Supervisi Kepala Sekolah .....	28
A. Pengertian Supervisi .....	28
B. Tujuan Supervisi .....	29
C. Prinsip-prinsip Supervisi .....	31
D. Teknik Supervisi .....	33
E. Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Supervisi .....	35
F. Indikator Supervisi Kepala Sekolah .....	37
G. Dampak Supervisi Kepala Sekolah .....	39
2.3 Motivasi Kerja .....	41
A. Pengertian Motivasi Kerja .....	41
B. Teori-Teori Motivasi .....	42
C. Indikator Motivasi Kerja .....	44
D. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	46
2.4 Disiplin Kerja .....	47
A. Pengertian Disiplin Kerja .....	47
B. Indikator Disiplin Kerja Guru .....	48
C. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	50
2.5 Kerangka Berpikir .....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>66</b>

3.1 Rancangan Penelitian .....	66
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	68
A. Populasi Penelitian .....	68
B. Sampel Penelitian .....	69
3.3 Instrumen Penelitian.....	70
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	75
3.5 Teknik Analisis Data .....	76
A. Analisis Deskriptif.....	75
B. Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	76
C. Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	78
D. Uji Hipotesis ( <i>SEM</i> ).....	80
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>83</b>
4.1. Karakteristik Responden.....	83
A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
B. Karakteristik Responden Berdasarkan Sekolah.....	84
C. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar (Tahun) .....	85
D. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	87
E. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	88
4.2. Deskripsi Variabel .....	89
A. Analisis Deskriptif Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X) .....	89
B. Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (Z1) .....	96
C. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Z2).....	103
D. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y) .....	110
4.3. Analisis Data.....	118
A. Pengujian Model Evaluasi Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	118
1) <i>Convergent Validity</i> .....	118
2) Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	118
3) Uji Reliabilitas .....	118
B. Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	124
1) <i>R Square</i> .....	118
2) <i>F Square</i> .....	118
3) <i>Q Square</i> .....	118
4) <i>Model fit</i> .....	118
C. Uji Hipotesis ( <i>SEM</i> ).....	128
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>135</b>
5.1 Gambaran Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah .....	135
5.2 Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	144
5.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru .....	146
5.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	148
5.5 Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja .....	150
5.6 Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja .....	152
5.7 Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja .....	154
5.8 Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja .....	157

<b>BAB VI PENUTUP</b> .....	<b>160</b>
6.1 Kesimpulan.....	160
6.2 Saran.....	161
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>164</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>177</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
3.1. Jumlah Populasi Guru pada 8 di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah.....	68
3.2. Skala Pengukuran <i>Likert</i> .....	71
3.3. Kisi-kisi instrumen penelitian .....	72
3.4. Kriteria Analisis Deskriptif.....	77
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	83
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Sekolah .....	84
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar (Tahun).....	86
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	87
4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	88
4.6. Statistik Deskriptif Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X1).....	89
4.7. Distribusi Frekuensi Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X) .....	91
4.8. Kategori Variabel Supervisi Kepala Sekolah.....	93
4.9. Rerata Jawaban Responden Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X).....	94
4.10. Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (Z1).....	96
4.11. Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (Z1).....	98
4.12. Kategori Variabel Disiplin Kerja .....	99
4.13. Rerata Jawaban Responden Tentang Variabel Disiplin Kerja (Z1).....	101
4.14. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Z2) .....	103
4.15. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z2) .....	104
4.16. Kategori Variabel Motivasi Kerja.....	106
4.17. Rerata Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja (Z2).....	107
4.18. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru (Y).....	110
4.19. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y).....	112
4.20. Kategori Variabel Kinerja Guru.....	113
4.21. Rerata Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Guru (Y) .....	115
4.22. Hasil Pengujian <i>Outer Loading</i> .....	119
4.23. Hasil Pengujian AVE.....	121
4.24. Hasil Pengujian <i>fornell larcker criterion</i> .....	122
4.25. Hasil Pengujian HTMT .....	123
4.26. Hasil Pengujian Reliabilitas .....	123
4.27. Hasil Pengujian R Square.....	125
4.28. Hasil Pengujian F Square.....	126
4.29. Hasil Pengujian Q Square .....	127
4.30. Hasil Pengujian Model Fit .....	128
4.31. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ).....	129
4.32. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) ....	132
4.33. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung & Tidak Langsung..	134

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Kerangka Berpikir.....	65
3.1. Desain Penelitian.....	67
3.2. Analisis Jalur.....	82
4.1. <i>Pie Chart</i> Jenis Kelamin .....	84
4.2. <i>Pie Chart</i> Nama Sekolah.....	85
4.3. <i>Pie Chart</i> Lama Mengajar.....	86
4.4. <i>Pie Chart</i> Pendidikan Terakhir .....	88
4.5. <i>Pie Chart</i> Status Kepegawaian.....	89
4.6. <i>Histogram</i> Variabel Supervisi Kepala Sekolah.....	91
4.7. <i>Pie Chart</i> Distribusi Responden Pada Variabel Supervisi.....	93
4.8. <i>Histogram</i> Variabel Disiplin Kerja .....	98
4.9. <i>Pie Chart</i> Distribusi Responden pada Variabel Disiplin Kerja .....	100
4.10. <i>Histogram</i> Variabel Motivasi Kerja.....	105
4.11. <i>Pie Chart</i> Distribusi Responden pada Variabel Motivasi Kerja .....	107
4.12. <i>Histogram</i> Variabel Kinerja Guru.....	112
4.13. <i>Pie Chart</i> Distribusi Responden pada Variabel Kinerja Guru .....	114
4.14. <i>Outer Model</i> .....	118
4.15. <i>Inner Model</i> .....	125

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Surat Izin Kelayakan Proposal Tesis & Izin Ujian Tesis.....	177
2. Hasil Uji Instrumen, SPSS, dan SEM-PLS .....	179
3. Ijin Penelitian Program Studi .....	198
4. Ijin Penelitian Dinas Pendidikan .....	199
5. Sertifikat TOEFL .....	200
6. Surat Keterangan Plagiasi .....	201
7. LoA Jurnal .....	202
8. Dokumentasi Pengambilan Data .....	203
9. Lembar Konsultasi Tesis Dospem 1 dan 2 .....	204
10. Biodata Penulis.....	206

## ABSTRAK

Muthi'ah, Shafa'. 2026. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah*. Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D dan (II) Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.

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

Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pembelajaran di sekolah dasar. Berdasarkan pengamatan awal, kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Teweh Tengah masih menghadapi beberapa tantangan, terutama pada aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemandirian. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gambaran supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru, serta menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja dan motivasi kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh guru pada 8 SD Negeri di Kecamatan Teweh Tengah sebanyak 105 guru, yang seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampel total. Data dikumpulkan menggunakan angket dan dianalisis secara deskriptif dengan bantuan SPSS. Adapun secara inferensial data dianalisis menggunakan analisis *SEM-PLS* dengan *software* SmartPLS 4 melalui analisis jalur untuk pengaruh langsung dan tidak langsung.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru berada pada kategori sangat tinggi. Secara inferensial, supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan kekuatan pengaruh sedang ( $t$ -statistic = 3,487;  $p = 0,001$ ;  $f^2 = 0,218$ ). Selain itu, supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh sangat kuat terhadap disiplin kerja ( $t$ -statistic = 12,643;  $p = 0,000$ ;  $f^2 = 0,812$ ) dan motivasi kerja ( $t$ -statistic = 13,215;  $p = 0,000$ ;  $f^2 = 0,856$ ), yang menegaskan peran dominan supervisi dalam membentuk perilaku kerja guru. Disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara supervisi kepala sekolah dan kinerja guru yang menunjukkan kategori mediasi parsial (*partial mediation*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui disiplin dan motivasi kerja. Supervisi yang terarah, sistematis, dan berkelanjutan mendorong peningkatan disiplin, motivasi, dan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah disarankan meningkatkan supervisi akademik yang terencana dan berorientasi pembinaan, melalui umpan balik konstruktif, pendampingan, serta penguatan motivasi dan disiplin kerja guru secara berkelanjutan.

## ABSTRACT

Muthi'ah, Shafa'. 2026. The Effect of Principal Supervision, Work Discipline, and Work Motivation on Teacher Performance in Public Elementary Schools of Teweh Tengah District. Master's Thesis, Master Program of Educational Administration, Graduate Program, Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin. Advisor (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. and (II) Dr. Suhaimi, S.Pd., M.Pd.

**Keywords:** Principal Supervision, Work Discipline, Work Motivation, Teacher Performance

Teacher performance is a key factor in the success of learning in elementary schools. Based on preliminary observations, teacher performance in public elementary schools in Teweh Tengah District still faces several challenges, particularly in terms of quality, quantity, timeliness, effectiveness, and independence. This study aims to describe the implementation of principal supervision, work discipline, work motivation, and teacher performance, as well as to analyze the direct and indirect effects of principal supervision on teacher performance through work discipline and work motivation.

This study employed a quantitative approach, with a population consisting of all teachers from 8 public elementary schools in Teweh Tengah District, totaling 105 teachers. All members of the population were used as the sample through a total sampling technique. Data were collected using questionnaires and analyzed descriptively with the assistance of SPSS. Inferential analysis was conducted using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4 software through path analysis to examine both direct and indirect effects.

The results of the descriptive analysis indicate that principal supervision, work discipline, work motivation, and teacher performance are all in the very high category. Inferentially, principal supervision has a positive and significant direct effect on teacher performance with a moderate effect size ( $t$ -statistic = 3.487;  $p = 0.001$ ;  $f^2 = 0.218$ ). In addition, principal supervision has a very strong effect on work discipline ( $t$ -statistic = 12.643;  $p = 0.000$ ;  $f^2 = 0.812$ ) and work motivation ( $t$ -statistic = 13.215;  $p = 0.000$ ;  $f^2 = 0.856$ ), highlighting its dominant role in shaping teachers' work behavior. Work discipline and work motivation were also found to significantly mediate the relationship between principal supervision and teacher performance, indicating partial mediation.

The research results show that principal supervision significantly influences teacher performance, both directly and through work discipline and motivation. Targeted, systematic, and ongoing supervision encourages improved discipline, motivation, and the quality of learning. Principals are advised to improve planned and development-oriented academic supervision through constructive feedback, mentoring, and ongoing strengthening of teacher motivation and work discipline.



