

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SDN GUGUS III KOTA KUPANG**

TESIS



Oleh :

**YUNITA VIONA AY
NIM : 811212050**

KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA KUPANG

2025

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yunita Viona Ay

NIM : 811212050

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus III Kota Kupang.

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang ataupun pada universitas lainnya. Karya tulis ini adalah milik saya sendiri. Oleh karena itu, kebenarannya menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kupang, Desember 2025

Penulis,



Yuni Viona Ay

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN
MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
GURU DI SDN GUGUS III KOTA KUPANG**

TESIS




Oleh :
YUNITA VIONA AY
NIM : 811212050

Disetujui Oleh


Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota


Dr. Agapitus H. Kaluge, M. Pd
NIDN :0818086401


Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 0818116101

Mengesahkan,
Ketua Program Studi


P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA
NIDN 08 260476 03

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN
MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
GURU DI SDN GUGUS III KOTA KUPANG**

Oleh :
YUNITA VIONA AY
NIM : 811212050

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada

Tanggal, Desember 2025


dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji


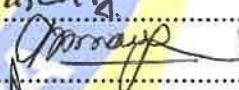

Ketua,

Sekretaris,


Dr. Agapitus H. Kaluge, M. Pd
NIDN : 0818086401


Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si
NIDN : 0818116101

Anggota:

1. P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA : 
2. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM : 
3. Dr. Agapitus H. Kaluge, M.Pd : 

Kupang, Desember 2025

Mengesahkan,


Dekan,
Dr.  Perseveranda, SE., M.Si
NIDN: 0819066703


Ketua Program Studi,
P. Dr.  Paskalis Seran, SVD, Dipl. Theol., MBA
NIDN: 0826047603

MOTTO:

"Sebab Aku ini mengetahui rancangan-rancangan apa yang ada pada-Ku mengenai kamu, demikianlah firman TUHAN, yaitu rancangan damai sejahtera dan bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan" (Yeremia 29:11).

"Apa pun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia" (Kolose 3:23).

" Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang " (Amsal 23:18)

PERSEMBAHAN:

Karya ini saya persembahkan dengan tulus kepada:

1. Memanjatkan puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan Anugerah, kekuatan, berkat, pertolongan dan kesehatan kepada saya.
2. Kepada Suami tercinta, Gregorius Charles Christian Kedang dan Kedua anakku tercinta yaitu Lady Christiani Kedang dan Levin Imanuel Christian Kedang.
3. Kepada orangtuaku, Keluarga, Kepala Sekolah dan semua PTK UPTD SDN TDM Kupang, sahabat, teman yang tidak disebutkan semuanya.
4. Kepada Almamater tercinta dan seluruh bagian dari Civitas Akademika Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupan

KATA PENGANTAR

Syukur berlimpah penulis haturkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas tuntunan-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus III Kota Kupang.”

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Pendidikan pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, dan masukan yang membangun demi kesempurnaan karya ilmiah ini.

Dengan tersusunnya penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. P. Dr. Stefanus Lio, SVD, S.Fil, M.A selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang dengan penuh dedikasi telah memberikan dukungan, arahan, serta fasilitas akademik yang sangat membantu dalam kelancaran proses penyusunan karya

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus III Kota Kupang.*” ditulis oleh Yunita Viona Ay (NIM: 811212050) dengan pembimbing Dr. Agapitus H. Kaluge, M.Pd dan Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, motivasi kerja, dan kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang; (2) menganalisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru; serta (3) menganalisis pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru. Sampel penelitian berjumlah 59 guru menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta regresi linier berganda (uji t, uji F, uji R^2 , dan uji asumsi klasik).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori baik hingga sangat baik: gaya kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik (82%), kemampuan manajerial pada kategori sangat baik (86%), motivasi kerja pada kategori baik (84%), dan kinerja guru secara keseluruhan dinilai baik (83%). Secara parsial, ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$. Secara simultan, gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi (R^2) sebesar 46,2%, sedangkan 53,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Upaya peningkatan kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang perlu dilakukan melalui langkah-langkah konkret, yaitu memperkuat gaya kepemimpinan yang partisipatif, meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya, serta memberikan stimulasi motivasi kerja yang berkelanjutan bagi para guru. Hal ini penting untuk memastikan bahwa standar kinerja pendidik tetap terjaga guna mencapai tujuan pendidikan yang optimal di lingkungan sekolah dasar.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru.

ABSTRACT

This research, titled "The Influence of Leadership Style, Managerial Ability, and Work Motivation on Teacher Performance at SDN Gugus III Kota Kupang," was conducted by Yunita Viona Ay (Student ID: 811212050), under the supervision of Dr. Agapitus H. Kaluge, M.Pd., and Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si.

The objectives of this study are: (1) to determine respondents' perceptions of leadership style, managerial ability, work motivation, and teacher performance at SDN Gugus III Kota Kupang; (2) to analyze the partial influence of leadership style, managerial ability, and work motivation on teacher performance; and (3) to analyze the simultaneous influence of these three variables on teacher performance. The research sample consisted of 59 teachers, selected using the saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive statistics and multiple linear regression (t-test, F-test, coefficient of determination R^2 , and classical assumption tests).

*The results of the descriptive analysis indicate that all variables fall within the "good" to "excellent" categories: the principal's leadership style is categorized as "good" (82%), managerial ability as "excellent" (86%), work motivation as "good" (84%), and overall teacher performance as "good" (83%). Partially, all three variables have a positive and significant influence on teacher performance, with **t-values greater than the t-table and and significance values below 0.05**. Simultaneously, leadership style, managerial ability, and work motivation significantly influence teacher performance, contributing 46.2% (R^2), while the remaining 53.8% is influenced by other factors outside this research model.*

Efforts to improve teacher performance at SDN Gugus III Kota Kupang should be implemented through concrete measures, namely strengthening participatory leadership styles, enhancing the principal's managerial abilities in resource management, and providing continuous work motivation stimulation for teachers. These steps are crucial to ensure that educators' performance standards are maintained to achieve optimal educational goals in the elementary school environment.

Keywords: *Leadership Style, Managerial Ability, Work Motivation, and Teacher Performance.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
SERTIFIKASI	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Teoritis	7
1.4.2 Manfaat Praktis	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Kinerja Guru	8
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	12
2.1.3 Kemampuan Manajerial.....	16
2.1.4 Motivasi Kerja	22
2.2 Penelitian Terdahulu.....	29
2.3 Kerangka Berpikir	33
2.4 Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
3.4 Variabel, Definisi Operasional, dan Indikator	35
3.5 Jenis dan Sumber Data	40
3.6 Metode Pengumpulan Data	42
3.7 Metode Analisis Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.2 Hasil Uji Instrumen	52
4.2.1 Hasil Uji Validitas	52
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	54
4.3 Analisis Deskriptif Variabel	55
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik	62

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda	60
4.6 Pengujian Hipotesis.....	66
4.6.1 Uji Parsial (Uji t).....	66
4.6.2 Uji Simultan (Uji F)	68
4.6.3 Koefisien Determinasi (R^2)	69
4.7 Pembahasan.....	71
BAB V PENUTUP	85
5.1 Kesimpulan	85
5.2 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA.....	89
LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

Halaman		
Tabel 3.1	Variabel, Indikator dan Skala Pengukuran	35
Tabel 3.2	Konversi Alternatif Jawaban pada Kuesioner	38
Tabel 3.3	Skoring Jawaban Kuesioner	40
Tabel 3.4	Predikat dan Rentang Nilai Uji Deskriptif	41
Tabel 4.1	Tingkat Pendidikan Guru	50
Tabel 4.2	Distribusi Tingkat Pendidikan per Sekolah	51
Tabel 4.3	Rekapitulasi Status Kepegawaian	51
Tabel 4.4	Lama Kerja Guru	52
Tabel 4.5	Pangkat dan Golongan	53
Tabel 4.6	Jenis Kelamin	54
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)	55
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajerial (X2)	56
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X3)	56
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Kinerja Guru (Y)	57
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.12	Deskripsi Gaya Kepemimpinan (X1)	59
Tabel 4.13	Deskripsi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X2)	59
Tabel 4.14	Deskripsi Motivasi Kerja (X2)	60
Tabel 4.15	Hasil Analisis Deskripsi Kinerja Guru (Y)	61
Tabel 4.16	Koefisien Regresi	62
Tabel 4.17	Hasil Uji Normalitas	64
Tabel 4.18	Hasil Uji Multikolinieritas	65
Tabel 4.19	Hasil Uji Linieritas X1 terhadap Y	66
Tabel 4.20	Hasil Uji Linieritas X2 terhadap Y	66
Tabel 4.21	Hasil Uji Linearitas X3 terhadap Y	67
Tabel 4.22	Hasil Uji t	68
Tabel 4.23	Hasil Uji F	70
Tabel 4.24	Koefisien Determinasi	70