

Nomor : 089/MM/SPs-UNIKU/2026

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, EFEKTIVITAS
PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Penelitian di Sekolah Menengah Pertama se-Kabupaten Kuningan)**

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar
Magister Manajemen



Oleh

TATI RAHMAWATI

20241710007

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KUNINGAN**

2026

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, EFEKTIVITAS
PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Penelitian di Sekolah Menengah Pertama se-Kabupaten Kuningan)**

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh Gelar Magister Manajemen

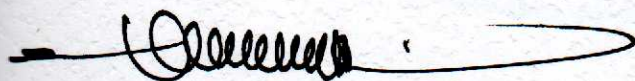
Oleh:

TATI RAHMAWATI
NIM. 20241710007

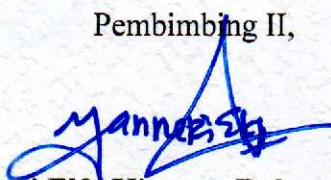
Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal seperti tertera di bawah ini
Kuningan, 13 Maret 2026

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si.
NIK. 41038971055

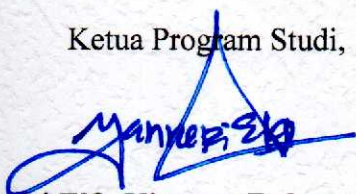


Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.
NIK. 410101890261

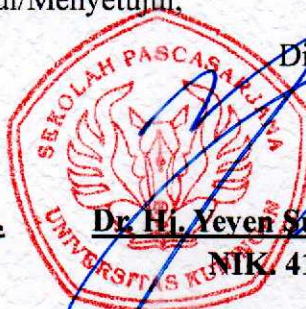
Mengetahui/Menyetujui,

Ketua Program Studi,

Direktur,



Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.
NIK. 410101890261



Dr. H. Yeven Suryani, S.Pd., M.Pd.
NIK. 41038071259

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, EFEKTIVITAS
PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Penelitian di Sekolah Menengah Pertama se-Kabupaten Kuningan)**

Oleh:

**TATI RAHMAWATI
NIM. 20241710007**

TESIS

Telah berhasil mempertahankan tesisnya pada tanggal 13 Maret 2026
di hadapan Dewan Penguji. Tesis ini disahkan sebagai persyaratan
untuk mendapatkan Gelar Magister Manajemen
di Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji 1

Penguji 2

Penguji 3


Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, M.Si. **Dr. Herma Wiharno, M.Si.** **Dr. Dede Djuniardi, M.M.**
NIK. 41038971055 **NIP. 196607121992031002** **NIK. 41038031154**

PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister), baik di Universitas Kuningan maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusn, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Kuningan.

Kuningan, 13 Maret 2026

Yang membuat pernyataan,



TATI RAHMAWATI

NIM. 20241710007

MOTO

NOTHING IS IMPOSSIBLE IF ALLAH WILLS

**TIDAK ADA HAL YANG TIDAK MUNGKIN JIKA ALLAH
BERKEHENDAK**

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk orang-orang yang
teristimewa dalam hidupku

My lovely husband, Bapak dan Mimih tercinta,
Anak-anakku tersayang A Arul & Dede Manda, serta adik dan
ponakan-ponakanku yang selalu mewarnai hari-hariku.

ABSTRAK

TATI RAHMAWATI (20241710007). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Efektivitas Pengambilan Keputusan, dan Kreativitas Terhadap Kinerja Kepala Sekolah dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Penelitian di Sekolah Menengah Pertama se-Kabupaten Kuningan). Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Kuningan. Tesis Tahun 2026. Pembimbing 1 : Prof. Dr. Dikdik Harjadi, M.Si., Pembimbing 2 : Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, efektivitas pengambilan keputusan, dan kreativitas terhadap kinerja kepala sekolah, dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Subjek penelitian meliputi seluruh kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) negeri dan swasta di Kabupaten Kuningan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert 1–7 pada setiap indikator variabel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk menguji pengaruh langsung maupun pengaruh interaksi antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan dan kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala SMP di Kabupaten Kuningan. Sementara itu, kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi, sebagai variabel independen, juga menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Profil responden turut memengaruhi variasi temuan dalam penelitian ini. Lebih lanjut, hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai *moderated predictor*, sehingga tidak memoderasi pengaruh efektivitas pengambilan keputusan dan kreativitas terhadap kinerja kepala sekolah. Namun demikian, budaya organisasi berperan sebagai *quasi moderator* yang bersifat melemahkan (*buffering effect*) hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja kepala sekolah. Dengan demikian, semakin kuat budaya organisasi, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja kepala SMP di Kabupaten Kuningan cenderung semakin melemah.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional; Pengambilan Keputusan; Kreativitas; Budaya Organisasi; Kinerja kepala Sekolah.

ABSTRACT

TATI RAHMAWATI (20241710007). *The Influence of Emotional Intelligence, Decision-Making Effectiveness, and Creativity on the Performance of School Principals with Organizational Culture as A Moderating Variable (Research in Junior High School throughout Kuningan Regency). Master of Management Study Program, Postgraduate Program, Kuningan University. Thesis 2026. Supervisor 1: Prof. Dr. Dikdik Harjadi, M.Si., Supervisor 2: Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.*

This study aims to analyze the influence of emotional intelligence, decision-making effectiveness, and creativity on principal performance, with organizational culture as a moderating variable. The study subjects included all public and private junior high school (SMP) principals in Kuningan Regency. This study used a quantitative approach with a survey method. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale of 1–7. Data analysis was conducted using Moderated Regression Analysis (MRA) to test the direct and interaction effects between variables. The results showed that decision-making effectiveness and creativity had a positive and significant effect on the performance of junior high school principals in Kuningan Regency. Meanwhile, emotional intelligence had a positive but insignificant effect on performance. Organizational culture, as an independent variable, also showed a positive but insignificant effect on principal performance. Respondent profiles also influenced the variation in findings in this study. Furthermore, the results of the moderation analysis showed that organizational culture acted as a moderating predictor, thus not moderating the influence of decision-making effectiveness and creativity on principal performance. However, organizational culture acted as a quasi-moderator, buffering the relationship between emotional intelligence and principal performance. Therefore, the stronger the organizational culture, the weaker the influence of emotional intelligence on the performance of junior high school principals in Kuningan Regency.

Key words : Emotional Intelligence; Decision-making; Creativity; Organizational Culture; Principals' Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas semua nikmat, karunia, dan ridho-Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (PENELITIAN DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE-KABUPATEN KUNINGAN)”**, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Kuningan. Sholawat dan salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, kepada keluarganya, sahabatnya, dan seluruh umatnya.

Selama menyusun tesis ini, penulis mendapatkan banyak dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak atas dukungan, arahan, dan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa didalam tesis ini masih terdapat kelemahan. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembacanya.

Kuningan, 13 Maret 2026

TATI RAHMAWATI
NIM. 20241710007

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillahirobbilalamiin, segala puji dan syukur hanyalah milik Allah karena atas izin dan kuasa-Nya Penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (PENELITIAN DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE-KABUPATEN KUNINGAN)”**.

Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Kuningan. Dalam penyusunan tesis ini, penulis mendapatkan dukungan, bantuan dan arahan dari berbagai pihak sehingga bisa menyelesaikan tesis ini sesuai dengan harapan. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Kuningan, Dr. Anna Fitri Hindriana, M.Si..
2. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan, Dr. Yeyen Suryani, S.Pd., M.Pd.
3. Kepala Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan, Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.
4. Pembimbing 1, Prof. Dr. Dikdik Harjadi, M.Si. dan Pembimbing 2, Dr. Yaneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan
6. Bapak U Kusmana, S.Sos., M.Si. yang pada saat penelitian ini dilakukan masih menjabat sebagai Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kuningan
7. Ketua dan para pengurus MKKS SMP, para Pengawas, dan seluruh Kepala SMP Negeri dan Swasta di Kabupaten Kuningan.
8. Suami dan orangtua tercinta, anak-anakku tersayang, serta adik dan ponakan-ponakan yang selalu memberikan doa, cinta, dan dukungannya.

9. Teman-teman di kelas Magister Manajemen angkatan 2024 atas kebersamaannya.
10. Semua pihak yang telah memotivasi, membantu, dan memberikan doa serta dukungannya sehingga Penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan.

Kuningan, 13 Maret 2026

TATI RAHMAWATI

NIM. 20241710007

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSETUJUAN

PERNYATAAN OTENTISITAS

MOTO DAN PERSEMBAHAN

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv

BAB I PENDAHULUAN

10.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
10.2 Rumusan Masalah.....	10
10.3 Tujuan Penelitian.....	11
10.4 Manfaat Penelitian.....	12

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Manajemen Sumber Daya manusia.....	14
2.1.2 Kinerja	20
2.1.3 Kinerja Kepala Sekolah.....	22
2.1.4 Kecerdasan Emosional.....	29
2.1.5 Pengambilan Keputusan.....	33
2.1.6 Kreativitas.....	36
2.1.7 Budaya Organisasi.....	39
2.2 Hubungan antar Variabel.	42
2.2.1 Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kinerja Kepala Sekolah.....	42
2.2.2 Hubungan Efektivitas Pengambilan Keputusan dan	

	Kinerja Kepala Sekolah.....	44
2.2.3	Hubungan Kreativitas dan Kinerja Kepala Sekolah	46
2.2.4	Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Kepala Sekolah.....	47
2.2.5	Budaya Organisasi Memoderasi Hubungan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	47
2.2.6	Budaya Organisasi Memoderasi Hubungan Efektivitas Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	48
2.2.7	Budaya Organisasi Memoderasi Hubungan Kreativitas terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	50
2.3	Penelitian Terdahulu.....	51
2.4	Kerangka Pemikiran.....	60
2.5	Hipotesis.....	61
BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Desain dan Jenis penelitian.....	63
3.2	Operasional Variabel.....	63
3.3	Populasi dan Sampel.....	67
3.4	Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	68
3.5	Teknik Analisis Data.....	69
3.6	Pengujian Hipotesis.....	74
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1	Hasil Penelitian.....	79
4.1.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
4.1.2	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	80
4.1.3	Profil Responden Berdasarkan Jenis Sekolah.....	81
4.1.4	Profil Responden Berdasarkan Status Jabatan Kepala Sekolah.....	82
4.1.5	Profil Responden Berdasarkan Lama Menjabat di Sekolah.....	83
4.2	Analisis Statistik.....	84
4.2.1	Deskripsi Statistik Variabel Penelitian.....	85

4.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	86
4.2.3 Uji Validitas.....	91
4.2.4 Uji Reliabilitas.....	93
4.2.5 Uji F.....	95
4.2.6 <i>Moderated Regression Analysis</i>	98
4.3 Pembahasan.....	110
4.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	110
4.3.2 Pengaruh Efektivitas Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	111
4.3.3 Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	112
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	113
4.3.5 Peran Moderasi Budaya Organisasi pada Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	114
4.3.6 Peran Moderasi Budaya Organisasi pada Efektivitas Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	115
4.3.7 Peran Moderasi Budaya Organisasi pada Kreativitas terhadap Kinerja Kepala Sekolah.....	116
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	118
5.2 Saran.....	119
5.2.1 Saran Praktis.....	119
5.2.2 Saran Teoritis untuk Penelitian Selanjutnya.....	120
DAFTAR PUSTAKA.....	121
LAMPIRAN	138

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajerial Kreativitas Kepala Sekolah.	38
Gambar 2.2	Paradigma Penelitian.....	61
Gambar 3.1	Uji Pihak Kanan <i>One Sample t-test</i>	76
Gambar 3.2	Uji Pihak Kiri <i>One Sample t-test</i>	76
Gambar 4.1	Data Sebaran Jenis Kelamin Responden.	79
Gambar 4.2	Data Sebaran Pendidikan Terakhir Responden.	80
Gambar 4.3	Data Sebaran Jenis Sekolah Responden.	81
Gambar 4.4	Data Sebaran Status Jabatan Kepala Sekolah.....	82
Gambar 4.5	Data Sebaran lama Menjabat di Sekolah Bersangkutan.	83
Gambar 4.6	Histogram Residual Uji Normalitas.	87

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Pra-survei Kinerja Kepala Sekolah.....	4
Tabel 1.2	Hasil Capaian Rapor Pendidikan Kabupaten Kuningan dan Beberapa Kabupaten Disekitar Jenjang SMP Umum Tahun 2024	6
Tabel 1.3	Penelitian tentang Kecerdasan Emosional, Pengambilan Keputusan, dan Kreativitas Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Kepala Sekolah.	7
Tabel 1.4	Penelitian tentang Kecerdasan Emosional, Pengambilan Keputusan, dan Kreativitas tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Kepala Sekolah.	8
Tabel 2.1	Indikator Model Kompetensi Kepala Sekolah.....	29
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu.	51
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian.	65
Tabel 3.2	Data Kepala Sekolah SMP Negeri dan Swasta di Kabupaten Kuningan Tahun 2025.....	68
Tabel 4.1	Analisis Deskriptif Hasil Penelitian.	85
Tabel 4.2	Hasil Uji Multikolinearitas.	88
Tabel 4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas.	89
Tabel 4.4	Model <i>Summary Uji White</i>	90
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas.....	91
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas.....	93
Tabel 4.7	Hasil Uji F Regresi Linear	95
Tabel 4.8	Hasil Uji F Anova.....	96
Tabel 4.9	Hasil Uji F Regresi Moderasi.....	97
Tabel 4.10	Koefisien MRA Model 1.....	99
Tabel 4.11	<i>Summary</i> MRA Model 1.....	102
Tabel 4.12	Koefisien MRA Model 2.....	103
Tabel 4.13	<i>Summary</i> MRA Model 2.....	105
Tabel 4.14	Koefisien MRA Model 3.....	106
Tabel 4.15	<i>Summary</i> MRA Model 3.....	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Data Kepala Sekolah	139
Instrumen Angket bentuk Google Form	140
Instrumen Angket bentuk tertulis	156
Hasil Angket	162
Hasil Analisis Dekriptif	181
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	183