



**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN BILAH HULU**

**Ummy Hairani<sup>1</sup>, Sakinah Ubudiyah Siregar<sup>2</sup>, Iwan Purnama<sup>3</sup>, Muhammad Ardansyah<sup>4</sup>,  
Marlina Siregar<sup>5</sup>**

Universitas Labuhanbatu<sup>1,2,3,4,5</sup>

e-mail: [ummyhairani27@gmail.com](mailto:ummyhairani27@gmail.com)<sup>1</sup>, [sakinah@ulb.ac.id](mailto:sakinah@ulb.ac.id)<sup>2</sup>, [iwanpurnama2014@ulb.ac.id](mailto:iwanpurnama2014@ulb.ac.id)<sup>3</sup>,  
[ardansyah.1976@gmail.com](mailto:ardansyah.1976@gmail.com)<sup>4</sup>, [siregarmarlina447@gmail.com](mailto:siregarmarlina447@gmail.com)<sup>5</sup>

Diterima: 13/04/2026; Direvisi: 23/04/2026; Diterbitkan: 07/05/2026

**ABSTRAK**

Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan mutu pendidikan di sekolah dasar, namun masih dipengaruhi oleh berbagai aspek manajerial dan psikologis di lingkungan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri yang berada di Kecamatan Bilah Hulu, Kabupaten Labuhanbatu. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 50 guru yang dipilih menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui angket berskala Likert yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan, memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kekuatan model ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,629, yang berarti 62,9% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui penguatan praktik kepemimpinan kepala sekolah, penciptaan budaya sekolah yang kondusif, serta peningkatan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru.*

**ABSTRACT**

Teacher performance is a key factor in determining the quality of education in elementary schools; however, it is still influenced by various managerial and psychological aspects within the school environment. This study aims to examine the effect of principals' managerial leadership, school culture, and work motivation on teacher performance in public elementary schools located in Bilah Hulu District, Labuhanbatu Regency. This research employed a quantitative approach using a survey method involving 50 teachers selected through a saturated sampling technique. Data were collected through Likert-scale questionnaires that had been tested for validity and reliability, and then analyzed using multiple linear regression. The results show that principals' managerial leadership, school culture, and work motivation, both partially and simultaneously, have a positive and significant effect on teacher performance. The strength of the model is indicated by the coefficient of determination ( $R^2$ ) value of 0.629, meaning that 62.9% of the variation in teacher performance can be explained by these three variables. These findings emphasize that improving teacher performance requires strengthening principals' leadership practices, fostering a conducive school culture, and continuously enhancing teachers' work motivation.



**Keywords:** *Managerial Leadership of The Principal, School Culture, Work Motivation, Teacher Performance.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan berperan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan dalam konteks pendidikan formal, guru menjadi aktor utama yang menentukan keberhasilan pembelajaran. Oleh karena itu, mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja guru, khususnya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara sistematis dan berkelanjutan (Mailina & Ali, 2024; Rizki et al., 2022). Namun, kinerja guru tidak selalu berada pada kondisi ideal karena dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, di antaranya kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja (Jaisah et al., 2024; Hariyasasti & Purwanto, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan perlu diarahkan pada faktor-faktor yang secara langsung memengaruhi kinerja guru di sekolah.

Secara teoretis, kepemimpinan manajerial kepala sekolah berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Wati et al., 2022; Helmawati et al., 2024). Budaya sekolah yang positif membentuk perilaku profesional guru melalui nilai kedisiplinan, kolaborasi, dan inovasi (Nugraha & Dekawati, 2023). Sementara motivasi kerja menentukan intensitas dan ketekunan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya (Yuliansyah, 2023). Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam membentuk iklim kerja yang mendukung profesionalisme guru. Dengan demikian, ketiganya menjadi variabel penting yang layak dikaji dalam konteks peningkatan kinerja guru.

Meskipun ketiga variabel tersebut telah banyak dikaji, kondisi empiris di SD Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan realitas. Observasi awal menemukan belum optimalnya supervisi akademik kepala sekolah, lemahnya budaya kerja kolaboratif, serta rendahnya motivasi kerja guru yang berdampak pada perencanaan pembelajaran, inovasi metode mengajar, dan pengembangan kompetensi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa permasalahan kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari konteks manajerial dan budaya kerja di sekolah. Situasi tersebut memperlihatkan perlunya kajian yang lebih kontekstual sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Penelitian sebelumnya umumnya mengkaji variabel-variabel tersebut secara terpisah atau pada konteks jenjang dan wilayah yang berbeda. Sejumlah studi menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru (Mailina & Ali, 2024; Wati et al., 2022). Sementara itu, penelitian lain juga menegaskan pentingnya faktor organisasi dan individu dalam meningkatkan kinerja guru (Nugraha & Dekawati, 2023; Jaisah et al., 2024). Namun demikian, temuan-temuan tersebut belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi sekolah dasar di Kecamatan Bilah Hulu. Perbedaan karakteristik wilayah, budaya organisasi, dan sumber daya sekolah dapat memengaruhi hasil penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian sebelumnya tidak dapat digeneralisasi secara langsung pada konteks penelitian ini. Hal ini membuka ruang untuk dilakukan penelitian dengan fokus lokasi dan variabel yang lebih spesifik.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dalam konteks sekolah dasar negeri pada wilayah spesifik. Pendekatan simultan ini memungkinkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Penelitian ini juga didasarkan pada temuan empiris



awal yang menunjukkan adanya permasalahan nyata pada ketiga variabel tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat teoretis, tetapi juga berangkat dari kebutuhan praktis di lapangan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam upaya peningkatan kinerja guru serta mutu pendidikan dasar. Hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dalam memperkuat praktik kepemimpinan manajerial. Selain itu, temuan penelitian dapat menjadi dasar dalam menciptakan budaya sekolah yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja guru. Implikasi ini diharapkan mampu mendorong perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan sekolah dasar.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif yang bersifat *ex post facto* untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas kepemimpinan manajerial kepala sekolah (X1), budaya sekolah (X2), dan motivasi kerja (X3), sedangkan variabel dependennya adalah kinerja guru (Y). Penelitian dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri Gugus III Kecamatan Bilah Hulu, Kabupaten Labuhanbatu, Sumatera Utara, pada November 2025 hingga April 2026. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada adanya keragaman karakteristik kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi kerja yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Populasi penelitian ini mencakup seluruh guru ASN pada lima sekolah dasar negeri di Gugus III yang berjumlah 50 orang, dan seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik total sampling. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, yang disusun berdasarkan indikator pada masing-masing variabel. Pengumpulan data juga didukung oleh observasi dan dokumentasi untuk memperkuat informasi yang diperoleh. Instrumen penelitian telah terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan dalam proses pengumpulan data.

Analisis data mencakup analisis deskriptif dan inferensial dengan menggunakan regresi linear berganda. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi untuk memastikan kelayakan model. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel secara parsial dan simultan dengan taraf signifikansi 0,05. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi ketiga variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Deskripsi Data Penelitian**

Data penelitian ini meliputi variabel kepemimpinan manajerial kepala sekolah (X1), budaya sekolah (X2), dan motivasi kerja (X3) sebagai variabel independen, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 50 guru sebagai responden, dan seluruh angket yang disebarkan berhasil dikembalikan serta dapat diolah tanpa adanya data yang hilang. Analisis deskriptif dilakukan untuk menyajikan gambaran umum setiap variabel berdasarkan nilai rata-rata, median, modus, standar deviasi, serta nilai minimum dan maksimum. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori yang relatif tinggi. Ringkasan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Rangkuman Data Masing-Masing Variabel**  
**Statistics**

		Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah	Budaya Sekolah	Motivasi Kerja	Kinerja guru
N	Valid	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0
Mean		100,90	97,88	92,16	91,94
Std. Error of Mean		1,810	1,838	1,793	1,975
Median		102,00	101,50	93,00	92,50
Mode		101 <sup>a</sup>	110	76 <sup>a</sup>	78 <sup>a</sup>
Std. Deviation		12,799	12,997	12,680	13,964
Variance		163,806	168,924	160,790	194,996
Range		43	44	44	44
Minimum		77	70	67	67
Maximum		120	114	111	111
Sum		5045	4894	4608	4597

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

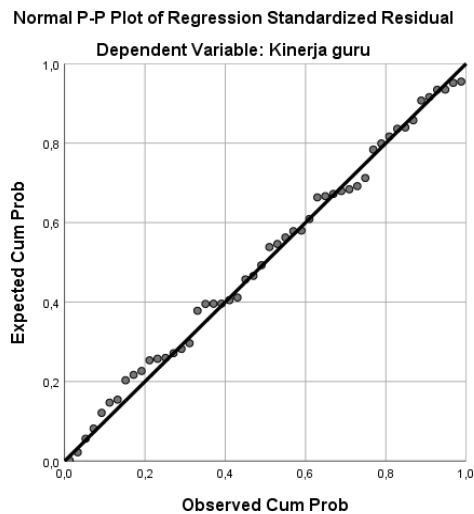
*Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)*

Berdasarkan Tabel 1, seluruh variabel menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi, dengan kepemimpinan manajerial kepala sekolah sebagai variabel dengan rata-rata tertinggi. Nilai standar deviasi yang berada pada kisaran 12–14 menunjukkan bahwa variasi data tergolong sedang. Selain itu, rentang nilai yang cukup lebar mengindikasikan adanya perbedaan persepsi antar responden, meskipun tetap dalam kecenderungan yang sama. Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa kondisi variabel penelitian berada pada kategori cukup baik hingga tinggi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

### Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah data dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik melalui Normal P–P Plot serta didukung uji Kolmogorov–Smirnov. Hasil pengujian secara visual disajikan pada Gambar 1. Grafik tersebut memberikan gambaran sebaran residual terhadap garis diagonal sebagai acuan normalitas.



**Gambar 1. Grafik Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual**

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Berdasarkan Gambar 1, titik-titik data tersebar di sekitar garis diagonal dan cenderung mengikuti arah garis tersebut. Sebagian besar titik juga berada sangat dekat dengan garis diagonal, yang menunjukkan kesesuaian pola distribusi. Penyebaran ini tidak membentuk pola tertentu yang menyimpang. Dengan demikian, residual dapat dinyatakan berdistribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik *P-P Plot*.

Selain analisis grafik, uji normalitas juga dilakukan menggunakan pendekatan statistik Kolmogorov–Smirnov. Hasil pengujian tersebut disajikan pada Tabel 2. Uji ini digunakan untuk memastikan apakah distribusi residual dalam model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dasar pengambilan keputusan ditentukan berdasarkan nilai signifikansi yang diperoleh dari hasil pengujian.

**Tabel 2. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,50971885
Most Extreme Differences	Absolute	,056
	Positive	,043
	Negative	-,056
Test Statistic		,056
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Nilai statistik uji yang relatif kecil turut memperkuat hasil tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa residual dalam model

regresi tidak mengalami penyimpangan distribusi. Dengan demikian, model regresi telah memenuhi asumsi normalitas dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya korelasi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian ini menggunakan indikator nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3. Pengujian ini penting untuk memastikan bahwa model regresi tidak mengalami masalah hubungan linear yang tinggi di antara variabel bebas.

**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah	,926	1,080
	Budaya Sekolah	,856	1,168
	Motivasi Kerja	,874	1,144

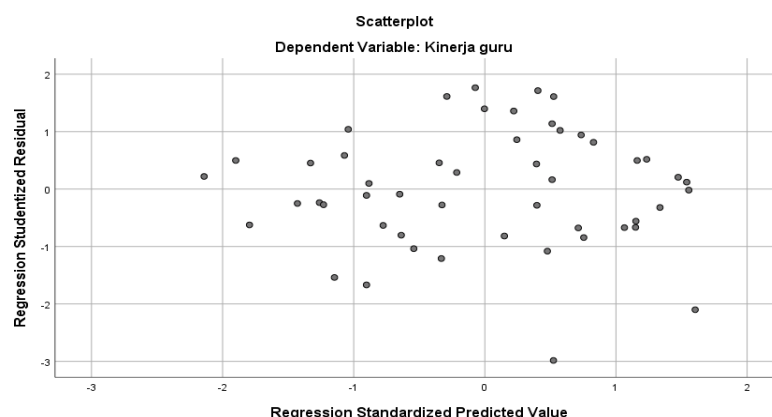
a. Dependent Variable: Kinerja guru

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Mengacu pada nilai pada Tabel 3, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Nilai VIF yang berada di sekitar angka 1 menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas yang berarti. Hal ini mengindikasikan bahwa antarvariabel independen tidak memiliki korelasi yang tinggi. Dengan demikian, model regresi dinyatakan memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik scatterplot. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Gambar 2. Melalui grafik tersebut, dapat diamati pola penyebaran residual sebagai dasar dalam menentukan ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot**

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Berdasarkan Gambar 2, titik-titik residual tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Penyebarannya tampak berada di atas dan di bawah garis nol pada sumbu Y. Kondisi ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan. Dengan demikian, model

regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi klasik.

Selain menggunakan pendekatan grafik scatterplot, uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini juga dilakukan dengan metode Glejser. Pengujian ini dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Hasil uji Glejser disajikan pada Tabel 4. Penggunaan metode ini bertujuan untuk memperkuat hasil pengujian heteroskedastisitas secara statistik.

**Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,085	8,086		,010	,992
Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah	,017	,061	,043	,285	,777
Budaya Sekolah	,070	,063	,175	1,117	,270
Motivasi Kerja	-,022	,064	-,054	-,346	,731

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Mengacu pada hasil uji Glejser pada Tabel 4, seluruh variabel independen menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap nilai absolut residual. Dengan demikian, varians residual bersifat konstan atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Oleh karena itu, model regresi telah memenuhi asumsi heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru. Variabel independen yang diuji meliputi kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja. Hasil pengujian uji t disajikan pada Tabel 5. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 0,05 sebagai dasar penentuan penerimaan hipotesis.

**Tabel 5. Hasil Uji-t (Parsial)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25,433	13,455		1,890	,015
Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah	,409	,102	,375	4,018	,000
Budaya Sekolah	,461	,104	,429	4,422	,000
Motivasi Kerja	,335	,106	,304	3,169	,003

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)

Data pada Tabel 5 memperlihatkan bahwa hasil analisis regresi linear berganda

menghasilkan persamaan  $Y = 25,433 + 0,409X_1 + 0,461X_2 + 0,335X_3$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja guru. Nilai signifikansi masing-masing variabel yang berada di bawah 0,05 mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan secara parsial. Di antara ketiga variabel tersebut, budaya sekolah memiliki pengaruh paling dominan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien beta terstandarisasi terbesar. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja secara parsial.

Setelah dilakukan pengujian secara parsial (uji t), langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian secara simultan yang dikenal sebagai uji F. Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Variabel yang diuji meliputi kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil pengujian uji F dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 6. Pengujian dilakukan untuk menilai kelayakan model regresi secara keseluruhan.

**Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6006,470	3	2002,157	25,955	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3548,350	46	77,138		
	Total	9554,820	49			

a. Dependent Variable: Kinerja guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Sekolah

*Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)*

Mengacu pada hasil uji simultan pada Tabel 6, nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa model regresi signifikan secara simultan. Nilai F hitung yang cukup besar juga memperkuat hasil tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pengujian ini memberikan gambaran mengenai kontribusi variabel independen terhadap kinerja guru. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 7. Nilai yang diperhatikan meliputi R Square dan Adjusted R Square sebagai indikator utama.

**Tabel 7. Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,793 <sup>a</sup>	,629	,604	8,783

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja guru

---

*Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 26.0 (2026)*

Berdasarkan hasil uji determinasi pada Tabel 7, nilai R Square sebesar 0,629 menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,604 mengindikasikan bahwa kemampuan model tetap stabil setelah dilakukan penyesuaian. Nilai koefisien korelasi (R) yang tergolong tinggi menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan dependen. Dengan demikian, model regresi memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja guru dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja secara simultan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Model regresi yang digunakan terbukti mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara memadai. Secara umum, seluruh variabel independen menunjukkan arah pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan faktor organisasi dan individu secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.


Secara parsial dan simultan, ketiga variabel terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini menegaskan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang saling mendukung. Meskipun demikian, tingkat kontribusi masing-masing variabel menunjukkan adanya perbedaan pengaruh yang akan dibahas lebih lanjut pada bagian berikutnya. Nilai koefisien determinasi juga menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bilah Hulu, Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Secara teoritis, kepemimpinan manajerial mencakup kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan pandangan (Novianti et al., 2026) bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya, membina guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan mutu pembelajaran.

Fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan menjadi kunci dalam memastikan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan Darminingsih (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui pengelolaan organisasi yang efektif. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Wati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui pemberian arahan, dukungan, dan motivasi. Selain itu, penelitian

Copyright (c) 2026 EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran

 <https://doi.org/10.51878/educational.v6i2.10312>



Wadu et al. (2026) menunjukkan bahwa kinerja guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa, sehingga menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam konteks pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan manajerial kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya melalui penguatan supervisi akademik, pembinaan, dan pengelolaan sumber daya pendidikan.

## **2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu**

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa budaya sekolah memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya sekolah yang kuat mampu mendorong peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Secara konseptual, budaya sekolah merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku warga sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat (Hasibuan & Hadijaya, 2024) bahwa budaya organisasi memengaruhi cara berpikir dan bertindak anggota organisasi.

Budaya sekolah yang positif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama, serta memperkuat komitmen terhadap mutu pendidikan (Yamin, 2023). Dalam praktiknya, budaya tersebut tercermin melalui kedisiplinan, komunikasi terbuka, kolaborasi, serta inovasi pembelajaran. Hal ini diperkuat oleh Karakose et al. (2024) yang menekankan pentingnya nilai bersama dalam mendorong motivasi dan profesionalitas guru. Selain itu, Liu dan Hussain (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan komitmen individu terhadap organisasi. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Raharja et al. (2022), Sari et al. (2021), serta Rosdiana et al. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu mendorong peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, budaya sekolah dapat dipandang sebagai faktor strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja, semakin optimal pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Secara teoretis, motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan yang berasal dari faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja. Penelitian oleh Taqvim (2024) dan Hakim et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalitas guru.

Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja berperan sebagai pendorong utama dalam meningkatkan komitmen dan tanggung jawab guru terhadap tugasnya. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif, inovatif, dan konsisten dalam melaksanakan pembelajaran. Selain itu, motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti dukungan kepala sekolah, lingkungan kerja, penghargaan, serta kesempatan pengembangan profesional (Sandra & Susanti, 2025). Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, upaya peningkatan motivasi perlu dilakukan melalui pemberian penghargaan, peningkatan kesejahteraan, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk kinerja guru yang optimal. Secara teoritis, kinerja guru merupakan hasil interaksi antara faktor kepemimpinan, lingkungan organisasi, dan faktor individu. Hal ini sejalan dengan (Hadiyawati & Sari, 2022) yang menyatakan bahwa kombinasi faktor tersebut menentukan keberhasilan kinerja dalam organisasi pendidikan.

Secara lebih spesifik, kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam mengarahkan dan mengoordinasikan sumber daya, budaya sekolah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sedangkan motivasi kerja menjadi pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas. Temuan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Putri et al. (2025) yang menyatakan bahwa ketiga faktor tersebut memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru perlu dilakukan secara terpadu melalui penguatan kepemimpinan, pengembangan budaya sekolah, serta peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

#### **5. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah dilaksanakan secara sistematis, namun masih memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan penelitian terbatas pada guru SD Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu dengan jumlah sampel yang relatif kecil, sehingga generalisasi hasil masih terbatas. Kedua, variabel penelitian hanya mencakup kepemimpinan manajerial, budaya sekolah, dan motivasi kerja, sehingga belum menggambarkan faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja guru. Ketiga, penggunaan kuesioner memungkinkan adanya bias persepsi responden. Keempat, pendekatan kuantitatif belum mampu menggali fenomena secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan dan menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja merupakan faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Bilah Hulu, Kabupaten Labuhanbatu. Secara substantif, temuan ini menunjukkan bahwa kinerja guru tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor manajerial, lingkungan organisasi, dan faktor psikologis individu. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif berperan sebagai penggerak utama dalam mengarahkan, membina, dan mengoptimalkan potensi guru, sementara budaya sekolah yang positif menjadi fondasi yang membentuk perilaku kerja kolektif yang produktif dan kondusif. Di sisi lain, motivasi kerja berperan sebagai dorongan internal yang menggerakkan guru untuk melaksanakan tugas secara optimal dan berkelanjutan. Kuatnya pengaruh budaya sekolah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan nilai, norma, dan kebiasaan kerja di lingkungan sekolah merupakan kunci strategis dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut terbukti memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja guru, yang menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu



pendidikan tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui pendekatan yang integratif dan sistemik. Implikasi dari temuan ini mengarah pada pentingnya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, pembentukan budaya sekolah yang adaptif dan kolaboratif, serta pengembangan motivasi kerja guru secara berkelanjutan melalui kebijakan yang mendukung profesionalisme dan kesejahteraan guru. Ke depan, penelitian ini membuka peluang pengembangan model manajemen pendidikan yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel lain sebagai faktor mediasi atau moderasi, serta penggunaan pendekatan metodologis yang lebih beragam untuk memperdalam pemahaman tentang dinamika kinerja guru. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat dijadikan landasan dalam merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja guru berbasis penguatan manajemen sekolah, sehingga turut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Darminingsih, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(2), 124–131. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v1i2.572>
- Hadiyawati, A. S., & Sari, A. R. (2022). The Influence Of Leadership Style, Organizational Culture And Motivation On Teacher Performance. *BIRCI Journal*, 5(4). <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/7210>
- Hakim, M. I., Mulyanti, D., & Sedarmayanti. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dan Implikasinya Pada Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(4), 2097–2110. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i4.7684>
- Hariyasasti, R., & Purwanto. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Profesor*, 3(1), 1–10. <https://journal-profesor.org/index.php/profesor/article/view/26>
- Hasibuan, P. M., & Hadijaya, Y. (2024). Implementasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(3), 2802–2809. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1284>
- Helmawati, H., Muchtar, H. S., Haniyan, F. E., Fadhilah, M., & Rilyawan, W. (2024). Analisis Perbandingan Model Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah. *Jurnal Tahsinia*, 5(2), 272–290. <https://jurnal.rakeyasantang.ac.id/tahsinia/article/view/651>
- Jaisah, S., Rahman, A., & Fitriani, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Kependidikan dan Manajemen*, 4(2), 120–130. <https://doi.org/10.56972/jikm.v4i2.202>
- Karakose, T., Leithwood, K., & Tülübaş, T. (2024). The Intellectual Evolution Of Educational Leadership Research: A Combined Bibliometric And Thematic Analysis. *Education Sciences*, 14(4), 429. <https://doi.org/10.3390/educsci14040429>
- Liu, Y., & Hussain, I. A. (2025). The Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: The Mediating Role Of Employee Engagement. *International Journal on Culture, History, and Religion*, 7(SI2), 693–709. <https://doi.org/10.63931/ijchr.v7iSI2.238>
- Mailina, & Ali, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(4), 2088–2097. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/2088>



- Novianti, S., Wardiah, D., & Nurlina, N. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia*, 6(2), 410–419. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.1509>
- Nugraha, R. S., & Dekawati, I. (2023). The Influence Of Teacher Professionalism And School Culture On Education Quality At Private Vocational High Schools. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 116–133. <https://doi.org/10.12928/jimp.v3i2.9374>
- Putri, S., Hartono, H., & Syafaruddin, S. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri 10 Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 21095–21102. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/29847>
- Raharja, S., Nashir, I. M., & Andriani, D. E. (2022). The Effect of Principals' Transformational Leadership and Organizational Culture on Teacher Performance. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*, 6(2). <https://doi.org/10.21831/jk.v6i2.49456>
- Rizki, M., Siregar, N., & Pratama, A. (2022). Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kualitas Guru. *Mudabbir: Journal of Educational Management*, 2(2), 248–256. <https://doi.org/10.56832/mudabbir.v2i2.248>
- Rosdiana, D., Rahmawati, A., & Novitasari, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru: Narrative Literature Review. *Journal of Information Systems and Management*, 2(3), 41–48. <https://jisma.org/index.php/jisma/article/view/319>
- Sandra, L., & Susanti, F. (2025). Leadership Style and Work Motivation nn Teacher Performance. *ARZUSIN Journal*, 5(4), 2077–2088. <https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i4.7012>
- Sari, A. P., Ahmad, S., & Harris, H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Dan SMK Pembina Palembang. *Jambura Journal of Educational Management*, 2(2), 97–113. <https://doi.org/10.37411/jjem.v2i2.642>
- Taqwim, M. (2024). The Influence Of Work Culture And Work Motivation On Teacher Performance. *Journal of Islamic Studies and Education*, 3(3), 95–100. <https://doi.org/10.63120/jise.v3i3.47>
- Wadu, P. J., Yewang, M. U. K., & Fanggidae, R. E. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa SMA. *SECONDARY: Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 6(2), 365–374. <https://doi.org/10.51878/secondary.v6i2.9607>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>
- Yamin, M. (2023). Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru Di SMK Negeri 2 Kualuh Selatan Tanjung Pasir Labuhanbatu Utara Sumatera Utara. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 3(3), 198–209. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v3i3.2513>
- Yuliansyah, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4486>