

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI KOTA SOLOK

Yuni Harnita¹, Suswati Hendriani², Elda Herlina³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

Email kontributor: yuniharnita625@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak administrasi sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Solok. Isu utama yang diteliti adalah kinerja guru, yang memiliki pengaruh negatif terhadap sikap kepemimpinan kepala sekolah dan siswa. Jenis penelitian ini adalah *ex post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian terdiri dari seluruh guru di SMA Negeri Kota Solok, dengan ukuran sampel sekitar 141 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah diverifikasi validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data meliputi regresi berganda dan regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru ($r = 0,869$), anggaran sekolah juga memiliki dampak signifikan ($r = 0,840$), dan kedua variabel yang diteliti memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru ($r = 0,869$). Hubungan ketiga ini dikatakan signifikan, Temuan studi menunjukkan bahwa, dengan nilai R Square sebesar 0,800, budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa 80% kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah, yang menunjukkan daya jelaskan model sangat tinggi. Studi ini menunjukkan bahwa administrasi sekolah dan budaya sekolah merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Implikasi dari studi ini mencakup perlunya kepemimpinan kepala sekolah untuk memperkuat keterampilan kepemimpinan mereka dan menciptakan lingkungan belajar yang profesional, kooperatif, dan berorientasi pada tim.

Kata kunci: Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Regresi Berganda, SMA Negeri Kota Solok, Pendidikan Menengah

Abstract

This study aims to analyze the impact of school administration and school culture on teacher performance at Public Senior High Schools (SMA Negeri) in Solok City. The primary issue investigated is teacher performance, which is negatively influenced by the leadership attitudes of school principals and students. This research employs an ex post facto design with a quantitative approach. The research population consists of all teachers at Public Senior High Schools in Solok City, with a sample size of approximately 141 individuals. Data were collected using questionnaires that had been verified for validity and reliability. Data analysis techniques included multiple regression and simple regression. The results indicate that the principal's leadership has a significant impact on teacher performance ($r = 0.869$), the school budget also has a significant impact ($r = 0.840$), and both investigated variables have a significant combined impact on teacher performance ($r = 0.869$). This relationship is considered significant. Furthermore, the study's findings reveal that, with an R-squared value of 0.800, school culture and the principal's leadership have a significant impact on teacher performance. This implies that 80% of teacher performance can be explained by the variables of principal leadership and school culture, indicating the model's very high explanatory power. Ultimately, this study demonstrates that school administration and school culture are crucial factors influencing teacher performance. The implications of this study highlight the need for school principals to strengthen their leadership skills and foster a professional, cooperative, and team-oriented learning environment.

Keywords: Teacher Performance, Principal Leadership, School Culture, Multiple Regression, Senior High School, Educational Management

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama kemajuan suatu bangsa, yang tidak hanya membentuk intelektual tetapi juga karakter serta kemampuan adaptasi individu terhadap tuntutan era digital dan revolusi industri 4.0 (Kamal, 2019:1). Guru sebagai penggerak utama kurikulum memegang peran strategis sebagai pendidik, pembimbing, fasilitator, dan agen perubahan, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mendorong bantuan profesional mereka dalam pengajaran, pembelajaran, pelatihan, penilaian, dan evaluasi proses pembelajaran. Kinerja guru termasuk perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan pengelolaan kelas yang baik, serta pengembangan profesional berkelanjutan, menjadi indikator krusial kualitas

pendidikan karena berdampak langsung pada pencapaian kompetensi murid dan pembentukan generasi unggul (Hafidulloh, 2021:6). Dalam perspektif Islam, peningkatan kinerja guru sejalan dengan perintah QS. Al-Mujadalah: 11 yang menyatakan bahwa Allah SWT akan menaikkan derajat orang yang beriman dan berimu beberapa derajat, sehingga guru harus meningkatkan kemampuan sebagai ibadah, pengabdian, dan tanggung jawab moral sebagai penyebar ilmu. (Madjid, 2020:5).

Namun, data Rapor Pendidikan Kota Solok Tahun 2025 menunjukkan bahwa kinerja guru di tingkat SMA masih berada pada kategori sedang. Lemahnya hasil ini terlihat pada indikator pendekatan pembelajaran berpusat murid, integrasi literasi-numerasi, serta optimalisasi Platform Merdeka Mengajar (PMM). Oleh karena itu, penguatan faktor eksternal melalui supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah menjadi tuntutan yang mendesak. Transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan kompetensi profesional adalah beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja guru, lingkungan sekolah, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi (Iriani, A., & Lelatobur, 2024:11). Observasi awal dan wawancara di SMA Negeri Kota Solok pada tanggal 3 bulan april 2026 menunjukkan fluktuasi kinerja guru, di mana gaya kepemimpinan administratif dominan dan budaya formal yang kaku menghambat kreativitas, penggunaan PMM, serta pencapaian Profil Pelajar Pancasila dalam Kurikulum Merdeka.

observasi menemukan kepala sekolah tidak memberikan dukungan dan arahan yang cukup kepada guru, pengawasan serta evaluasi proses belajar mengajar yang tidak teratur sehingga menimbulkan variasi kinerja, budaya sekolah yang lemah pada aspek kolaborasi antar guru dan suasana belajar inklusif, serta kinerja guru yang fluktuatif khususnya pada perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut pembelajaran (Fevi Selfiati, Lian, & Bukman Wardarita, 2021:9). Selain itu, nilai-nilai budaya sekolah belum diterapkan secara merata sehingga tidak mendorong profesionalisme guru secara optimal, kondisi lingkungan belajar belum sepenuhnya mendukung motivasi kerja, indeks Rapor Pendidikan masih menengah, serta program pengembangan kompetensi guru kurang efektif akibat minimnya dukungan kepemimpinan dan budaya organisasi yang kuat (Maolana, 2023:83). Kondisi tersebut mengindikasikan ketidakseimbangan antara budaya kolaboratif dan formal di SMA Negeri Kota Solok, yang sejalan dengan teori sistem terbuka Wayne K. Hoy (2008). Menurut teori sistem terbuka dari Wayne K. Hoy dan Cecil Miskel, sekolah dipandang sebagai entitas yang terus berinteraksi secara dinamis dengan lingkungannya melalui lima komponen utama. Komponen tersebut meliputi masukan (input) berupa sumber daya seperti guru, siswa, dan fasilitas; proses transformasi yang mencakup kegiatan pembelajaran dan kepemimpinan kepala sekolah; keluaran (output) berupa prestasi dan karakter peserta didik; umpan balik (feedback) sebagai dasar evaluasi dan perbaikan berkelanjutan; serta lingkungan (environment) eksternal, seperti kebijakan

pemerintah dan kondisi sosial, yang secara langsung memengaruhi seluruh ekosistem sekolah. di mana elemen organisasi saling berinteraksi memengaruhi kinerja keseluruhan (Burhan, 2023:13). Oleh karena itu, penelitian hanya membahas bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru, budaya sekolah memengaruhi kinerja guru, dan keduanya terjadi di SMA Negeri Kota Solok, dengan fokus pada definisi operasional variabel sesuai regulasi terkini (Hidayatullah, S., Fitria, H., & Wahidy, 2023:1063).

Rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada tiga pertanyaan utama terkait pengaruh supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PJOK di SMA se-Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya. Pertama, apakah supervisi akademik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru PJOK? Kedua, apakah manajerial kepala sekolah berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru PJOK? Ketiga, apakah supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru PJOK?. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PJOK, baik secara parsial maupun simultan, guna memberikan landasan empiris bagi peningkatan kualitas pembelajaran di lingkungan SMA Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademis bagi sekolah dan perguruan tinggi mengenai peran strategis supervisi akademik dan kemampuan manajerial dalam memengaruhi kinerja guru, sehingga turut memperkaya khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini bermanfaat bagi kepala sekolah sebagai acuan evaluasi dan peningkatan dalam melaksanakan fungsi supervisi serta pengelolaan sekolah yang lebih efektif. Lebih lanjut, temuan ini juga diharapkan dapat menjadi pertimbangan yang berharga bagi pengawas dan Dinas Pendidikan dalam merumuskan kebijakan pembinaan guru serta strategi pengembangan sekolah yang lebih terarah, profesional, dan berkelanjutan.

Tinjauan pustaka yang mendukung bahwa kinerja guru didefinisikan sebagai capaian prestasi dalam melaksanakan tugas profesional, meliputi perencanaan pembelajaran, tujuan jelas sesuai CP/KD, modul ajar lengkap, asesmen relevan, diferensiasi kebutuhan murid, pelaksanaan pembelajaran berupa penguasaan materi, metode efektif, TIK, manajemen kelas inklusif, interaksi suportif, evaluasi dan refleksi yaitu asesmen valid, *feedback* berkualitas, perbaikan berbasis data, refleksi diri, pengembangan profesional berkelanjutan dari pelatihan, kompetensi digital-pedagogik, publikasi inovasi, serta perilaku kerja yang terdiri dari disiplin, etika, kerjasama, *student wellbeing*, sebagaimana diatur Direktorat jendral GTK No. 5539 Tahun 2024. Faktor internal seperti motivasi, kompetensi, dan kondisi mental berinteraksi dengan eksternal seperti kepemimpinan dan budaya sekolah, dengan indikator kinerja mencerminkan sinergi pedagogik, profesional, sosial, serta kepribadian yang didukung nilai Islam QS. At-Taubah: 105 tentang

pertanggungjawaban kerja (Widagdo, S., Maulyda, M. A., & R, 2020:42). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan metode strategis mengarahkan sumber daya pendidikan termasuk guru untuk mencapai visi-misi, dengan indikator kompetensi teknis berupa kuasai kurikulum IKM-CP-ATP-modul ajar, pembelajaran berbasis Rapor Pendidikan-AN, teknologi manajemen, coaching, manajerial modern yaitu rencana strategis-risiko, supervisi-coaching-karir guru, anggaran transparan, budaya positif, *sosial-kultural*, sensitif keragaman, lingkungan aman-sehat-bebas kekerasan, kesejahteraan psikologis, serta profil perilaku yaitu visioner-perubahan, kolaboratif-partisipatif, adaptif, orientasi pembelajaran, sesuai Perdirjen GTK No. 7327/2023 dan Permendikbud No. 6/2018.

Budaya sekolah merujuk pada kumpulan nilai-nilai, norma, kebiasaan, simbol, adat istiadat, dan kepercayaan yang dianut bersama di dalam sekolah dan membentuk identitasnya. Unsurnya dapat dilihat dari pola nilai yang berkaitan dengan visi sekolah, nilai spiritual, dan profesionalisme; pola kebiasaan seperti aturan sekolah, slogan atau motto, penggunaan seragam dan simbol, serta budaya literasi; dan pola sikap serta tindakan, misalnya hubungan antara guru dan kepala sekolah, hubungan antarguru, serta sistem karier dan penghargaan yang berlaku. Edgar Schein mengatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga tingkat: artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Bahkan tanpa pengawasan yang ketat, perilaku guru dipengaruhi oleh tingkat-tingkat budaya ini. Sekolah yang terbuka biasanya mendorong guru untuk menjadi kreatif dan berkembang profesional, sedangkan sekolah yang terlalu birokratis dapat menghambat inovasi. Akibatnya, budaya sekolah memainkan peran penting dalam membentuk dorongan, sikap kerja, dan profesionalisme guru (Utami, B. Y., Al-kadri, H., & Padang, 2024:557).

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kinerja guru dapat dijelaskan melalui perspektif teori manajemen pendidikan dan perilaku organisasi, yang memposisikan kepala sekolah sebagai arsitek utama dalam membentuk nilai, norma, dan iklim kerja (budaya sekolah) yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu (Mulyasa, 2022; Wahjosumidjo, 2021). Dalam kerangka ini, kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai pengendali administratif, melainkan bertindak sebagai katalisator yang mampu menciptakan ekosistem sekolah yang suportif dan profesional. Budaya sekolah yang positif yang terbentuk dari keteladanan, komunikasi terbuka, dan arahan strategis pemimpin selanjutnya akan menumbuhkan motivasi intrinsik, komitmen, serta rasa memiliki pada diri guru, sehingga mereka terdorong untuk secara proaktif mengoptimalkan kompetensi pedagogik dan profesionalnya. Dengan demikian, sinergi antara kepemimpinan yang inspiratif dan budaya sekolah yang kuat secara langsung memfasilitasi peningkatan kinerja guru, di mana guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan administratif, tetapi juga terdorong oleh

lingkungan yang kondusif untuk mencapai standar keunggulan dalam setiap proses pembelajaran.

Meskipun penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa pengawasan kepala sekolah melalui supervisi pengajaran dan pengelolaan sumber daya sekolah (seperti anggaran) dapat memengaruhi produktivitas guru secara umum, terdapat kesenjangan (*research gap*) yang belum tergali secara tajam. Kajian-kajian sebelumnya cenderung menitikberatkan pada aspek administratif atau finansial, dan belum secara spesifik menguji bagaimana sinergi antara supervisi akademik yang berorientasi pada pembinaan pedagogik dengan kemampuan manajerial kepala sekolah (meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) berdampak langsung pada kinerja pendidik. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan secara khusus mengkaji pengaruh simultan supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PJOK di SMA Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya. Fokus pada guru PJOK ini menjadi nilai kebaruan (*novelty*), mengingat konteks lapangan di wilayah tersebut memiliki tantangan unik dalam optimalisasi pembelajaran aktif dan integrasi teknologi yang belum banyak disentuh oleh kajian terdahulu yang masih bersifat general.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto* untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Solok tanpa adanya manipulasi variabel oleh peneliti. Dalam penelitian ini, variabel bebas (*independent variable*) terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah, sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja guru. Desain kausal-komparatif ini dipilih karena kondisi variabel-variabel tersebut telah terbentuk secara alami di lapangan, sehingga peneliti hanya berfokus pada analisis hubungan sebab-akibat berdasarkan fakta dan data yang sudah ada tanpa memberikan perlakuan khusus (Lawrence, 2023:18). Lokasi penelitian dipilih secara strategis di empat SMA Negeri Kota Solok yang tersebar di berbagai kawasan representatif seperti Tanah Garam, Talago Biruhun, Gurun Bagan, dan Ampang Kualo Laing, mencerminkan keragaman lingkungan belajar di Provinsi Sumatera Barat yaitu SMA N 1 Solok, SMA N 2 Solok, SMA N 3 Solok, dan SMA N 4 Solok, dengan jadwal pelaksanaan yang berlangsung 1 bulan dari tanggal 1-30 april secara bertahap mulai dari observasi awal yang membangun pemahaman lapangan, melalui tahap studi pendahuluan dan penyusunan proposal, hingga proses seminar, pengumpulan data lapangan, analisis mendalam, munaqasyah, penyempurnaan laporan, dan finalisasi tesis yang menandai kelengkapan penelitian. (Abdussamad, 2021).

Populasi penelitian melingkupi seluruh guru aktif di keempat sekolah tersebut, yang dipilih dengan mempertimbangkan pengalaman mengajar sebagai elemen

krusial karena guru berpengalaman cenderung lebih mahir dalam merancang pembelajaran kreatif dan mengelola dinamika kelas yang kompleks, serta faktor gender yang memengaruhi nuansa kinerja seperti kemampuan wanita dalam menciptakan suasana kelas yang harmonis sementara pria sering unggul dalam konteks dukungan institusional yang kuat. Sampel diambil melalui teknik simple random sampling yang proporsional untuk menangkap esensi populasi secara representatif, memastikan bahwa responden dari setiap sekolah mencerminkan komposisi keseluruhan sehingga temuan dapat digeneralisasikan dengan tingkat kepercayaan yang tinggi, di mana proses ini menghindari bias dengan menyebarkan partisipasi secara adil antar lembaga (Sugiyono, 2021:80). Instrumen pengumpulan data utama dalam penelitian ini berupa angket tertutup yang disusun berdasarkan landasan teori dan indikator dari para ahli. Variabel Supervisi Akademik (X1) dijabarkan berdasarkan teori Glickman (2020) dan Sagala (2012) dengan indikator: perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan evaluasi supervisi. Variabel Manajerial Kepala Sekolah (X2) mengacu pada teori Akdon (2002) serta Hersey et al. (2012) yang mencakup indikator: kompetensi teknis, kompetensi manajerial modern, kompetensi sosial-kultural, dan profil perilaku kepemimpinan. Sementara itu, variabel Kinerja Guru (Y) diukur berdasarkan teori Sunaedi et al. (2023) dan Mulyasa (2014) dengan indikator: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan refleksi pembelajaran, pengembangan profesional berkelanjutan (PKB), serta perilaku kerja. Skala pengukuran menggunakan Skala Likert 1 sampai 5, dengan rentang jawaban dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Angket ini memuat variasi pernyataan positif (favorable) dan negatif (unfavorable) untuk menangkap pandangan autentik responden secara objektif dan menghindari bias. (Waruwu, 2023)

Teknik analisis data dilakukan secara terstruktur menggunakan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis diawali dengan Uji Asumsi Klasik yang meliputi uji normalitas (menggunakan Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (melihat nilai Tolerance dan VIF), serta uji linearitas untuk memastikan model regresi memenuhi syarat. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik Regresi Linear Berganda untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh antarvariabel. Pengujian hipotesis dilakukan melalui dua tahap, yaitu Uji Parsial (Uji-t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat, dan Uji Simultan (Uji-F) untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama, dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). (Sugiyono., 2021:32)

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi variabel secara naratif melalui rata-rata dan penyimpangan standar, mengklasifikasikan tingkat kinerja atau kepemimpinan ke dalam kategori yang intuitif seperti sangat baik hingga kurang baik berdasarkan rentang distribusi data, memberikan gambaran hidup tentang realitas lapangan tanpa terjebak pada detail numerik semata (Sugiyono.,

2021:32). Pengaruh tunggal budaya sekolah atau kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru diteliti melalui analisis regresi linear sederhana melalui persamaan fungsional yang menunjukkan arah dan kekuatan hubungan, sementara regresi berganda mengintegrasikan keduanya secara simultan untuk mengungkap kontribusi gabungan, dengan interpretasi koefisien korelasi yang menggambarkan tingkat hubungan dari sangat rendah hingga sangat kuat (Aflah, F. R., & Hamdani, 2025). Pengujian hipotesis mencapai puncak melalui uji t parsial untuk pengaruh individual dan uji F simultan untuk efek keseluruhan, dengan tingkat signifikansi yang ketat untuk menolak hipotesis nol jika pengaruh terbukti nyata, memastikan temuan bersifat objektif, empiris, dan dapat diuji ulang dalam konteks pendidikan menengah atas di wilayah tersebut. Pendekatan metodologis ini tidak hanya rigoros secara ilmiah tetapi juga kontekstual, menjembatani teori manajemen pendidikan dengan praktik lapangan untuk merekomendasikan strategi penguatan kinerja guru melalui transformasi kepemimpinan dan budaya sekolah yang lebih adaptif dan inklusif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Studi ini dilakukan di SMA Negeri Kota Solok, yang terdiri dari 231 siswa. Karena keterbatasan waktu dan biaya untuk penelitian, peneliti mengambil 141 responden dipilih secara acak secara sederhana sebagai sampel. Kepemimpinan kepala sekolah (X2), kinerja guru, dan budaya sekolah (X1) adalah variabel penelitian. Meskipun hasil analisis keseluruhan menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berada dalam kategori sangat kuat, semua uji statistik menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara variabel bebas dan kinerja guru.

Table: 1 Ringkasan Hasil Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Standar Deviasi	N	Kategori
1	Kepemimpinan kepala Sekolah (X1)	238,64	22,45	141	Sedang
2	Budaya sekolah (X2)	185,88	19,62	141	Sedang
3	Kinerja guru (Y)	292,34	18,49	141	Sedang

Hasil deskriptif menunjukkan kepala sekolah berada dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 238,64 dan standar deviasi 22,45. Angka rata-rata ini menunjukkan bahwa guru secara umum sudah berjalan cukup baik dalam menilai kepemimpinan kepala sekolah, tetapi belum mencapai level optimal yang benar-benar mampu mendorong seluruh guru bekerja pada tingkat tertinggi. Standar deviasi yang paling besar dibandingkan variabel lain menandakan bahwa pendapat guru tentang kepemimpinan kepala sekolah masih cukup beragam. Misalnya, ada guru yang menganggap kepemimpinan kepala sekolah sangat baik, tetapi ada juga guru yang

menganggapnya buruk dan masih kurang kuat atau belum sepenuhnya dirasakan manfaatnya dalam pekerjaan sehari-hari. Keadaan ini wajar karena pengalaman guru terhadap kepemimpinan dapat berbeda-beda tergantung pada kedekatan, intensitas interaksi, tugas yang diemban, dan bentuk dukungan yang diterima dari kepala sekolah.

Budaya sekolah memperoleh nilai rata-rata 185,88 dengan standar deviasi 19,62 dan juga berada pada kategori sangat kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa di SMA Negeri Kota Solok sudah terdapat nilai, norma, kebiasaan, dan pola kerja bersama yang cukup terbentuk, tetapi belum sepenuhnya menjadi budaya yang sangat kuat dan seragam di seluruh warga sekolah. Budaya sekolah yang berada pada kategori sedang berarti bahwa lingkungan kerja di sekolah telah memiliki dasar yang cukup baik untuk mendukung aktivitas guru, seperti adanya peraturan, tata tertib, dan kebiasaan kerja tertentu. Namun, masih ada ruang yang perlu diperbaiki agar budaya tersebut benar-benar menjadi kekuatan utama dalam membentuk karakter kerja guru. Dengan kata lain, budaya sekolah sudah ada, tetapi belum seluruhnya menjadi sistem nilai yang benar-benar mengakar dan dijalankan secara konsisten oleh semua guru.

Kinerja guru memiliki nilai rata-rata 292,34 dengan standar deviasi 18,49 dan juga berada pada kategori sangat kuat. Walaupun berada pada kategori yang sama dengan dua variabel lainnya, kinerja guru menunjukkan sebaran data yang paling kecil, yang berarti kualitas kinerja guru cenderung lebih seragam. Hal ini dapat diartikan bahwa sebagian besar guru menunjukkan performa yang relatif tidak jauh berbeda satu sama lain dalam menjalankan tugas mengajar, merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan evaluasi. Nilai standar deviasi yang lebih rendah juga menunjukkan bahwa variasi antar guru tidak terlalu besar, sehingga secara umum kualitas kerja mereka berada pada tingkat yang cukup stabil. Meski demikian, karena kategori yang diperoleh masih sedang, maka peningkatan tetap diperlukan agar kinerja guru dapat bergerak ke arah baik atau sangat baik.

Menurut uji normalitas, nilai *Asymp. Sig.* sebesar 0,192 dengan uji kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji prasyarat, data penelitian telah memenuhi syarat linearitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi deviation from linearity pada uji linearitas X1 terhadap Y sebesar 0,098 dan linearitas X2 terhadap Y sebesar 0,224. Karena kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut uji multikolinearitas, tidak ada multikolinearitas dengan toleransi 0,308 dan VIF sebesar 3,242. Karena itu, model regresi merupakan alat yang berguna untuk menguji hipotesis.

Table: 2 Hasil Uji Hipotesis

No	Hubungan Antarvariabel	r/R	R Square	Sig.	Keterangan
1	X1 terhadap Y	0,869	0,755	0,000	Sangat kuat
2	X2 terhadap Y	0,840	0,705	0,000	Sangat kuat
3	X1 dan X2 terhadap Y	0,894	0,800	0,000	Sangat kuat

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki tingkat signifikansi dan kekuatan korelasi yang sangat tinggi. Pada baris pertama, hubungan parsial antara Supervisi Akademik (X1) terhadap Kinerja Guru (Y) menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar 0,869 dengan nilai determinasi (R Square) 0,755 dan signifikansi 0,000, yang mengindikasikan pengaruh yang sangat kuat serta memberikan kontribusi sebesar 75,5% terhadap kinerja guru. Pada baris kedua, hubungan parsial antara Manajerial Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) juga menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dengan nilai r sebesar 0,840, R Square 0,705, dan signifikansi 0,000, yang berarti variabel ini berkontribusi sebesar 70,5% terhadap peningkatan kinerja guru. Terakhir, pada baris ketiga, hubungan simultan antara Supervisi Akademik dan Manajerial Kepala Sekolah (X1 dan X2) terhadap Kinerja Guru (Y) menghasilkan nilai korelasi (R) sebesar 0,894 dengan R Square 0,800 dan signifikansi 0,000. Hal ini membuktikan bahwa kedua variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat serta mampu menjelaskan peningkatan kinerja guru sebesar 80,0%, sedangkan sisa 20,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Dalam analisis statistik penelitian ini, nilai t-hitung dan F-hitung memegang peranan vital sebagai alat uji hipotesis untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel. Nilai t-hitung digunakan dalam uji parsial (uji-t) untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikat. Dalam konteks tesis ini, uji parsial digunakan untuk melihat apakah Supervisi Akademik (X1) secara mandiri berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y), dan apakah Manajerial Kepala Sekolah (X2) secara mandiri pula berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y). Keputusan uji ini didasarkan pada kriteria jika nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05, maka hipotesis diterima. Di sisi lain, nilai F-hitung digunakan dalam uji simultan (uji-F) untuk mengukur pengaruh gabungan atau bersama-sama dari kedua variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji ini menjawab pertanyaan apakah kombinasi antara Supervisi Akademik dan Manajerial Kepala Sekolah secara serentak mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Guru PJK, dengan kriteria penerimaan yang sama yakni nilai signifikansi di bawah 0,05. Selanjutnya, untuk memetakan arah dan besaran pengaruh antarvariabel secara lebih rinci, digunakanlah persamaan regresi linear berganda dengan format umum $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$. Berdasarkan hasil olahan data pada tabel koefisien regresi di dalam tesis Anda, persamaan yang terbentuk adalah $Y = 257,443 + 0,149 X_1 + 0,188 X_2$ $Y=257,443+0,149X_1 +0,188X_2$.

Dalam persamaan tersebut, Y merupakan variabel terikat yaitu Kinerja Guru, sedangkan angka 257,443 adalah nilai konstanta (a), yang bermakna bahwa jika variabel Supervisi Akademik dan Manajerial Kepala Sekolah bernilai nol, maka

tingkat Kinerja Guru akan berada pada angka 257,443. Nilai b_1 sebesar 0,149 dan b_2 sebesar 0,188 adalah koefisien regresi yang bertanda positif. Tanda positif ini mengindikasikan adanya hubungan yang searah; artinya, setiap kenaikan satu satuan skor pada variabel Supervisi Akademik (X_1) akan berkontribusi meningkatkan Kinerja Guru (Y) sebesar 0,149 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Begitu pula, setiap kenaikan satu satuan pada Manajerial Kepala Sekolah (X_2) akan meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0,188 satuan. Terkait dengan besaran pengaruh tersebut, nilai R Square (R^2) atau Koefisien Determinasi perlu diinterpretasikan sebagai ukuran seberapa baik model regresi yang dibentuk mampu menjelaskan variasi dari variabel terikat. Dalam statistik, nilai R Square ini secara langsung merepresentasikan kontribusi efektif (sumbangan efektif) dari variabel bebas terhadap variabel terikat dalam bentuk persentase. Berdasarkan hasil uji simultan pada tabel Model Summary di dalam tesis Anda, diperoleh nilai R Square sebesar 0,252. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Supervisi Akademik (X_1) dan Manajerial Kepala Sekolah (X_2) memberikan kontribusi efektif sebesar 25,2% terhadap peningkatan Kinerja Guru PJOK SMA se-Cabdin Wilayah III Solok Raya. Angka 25,2% ini menunjukkan bahwa seperempat lebih dari dinamika peningkatan kinerja guru di lapangan secara nyata digerakkan oleh dua faktor manajerial dan supervisi tersebut. Sementara itu, sisa persentase sebesar 74,8% ($100\% - 25,2\%$) merupakan kontribusi efektif dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini, seperti motivasi kerja guru, ketersediaan sarana prasarana, budaya sekolah, atau kondisi lingkungan sosial masyarakat sekitar sekolah.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan sekolah dan budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru di kelas-kelas Indonesia. Menurut penelitian lain, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan produktivitas, motivasi, dan komitmen siswa dengan menetapkan tujuan yang jelas, mendorong pertumbuhan individu, dan memberikan stimulasi intelektual. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah bukan sekadar administrator, tetapi pengarah utama yang membentuk iklim kerja dan arah pengembangan profesional guru.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

Menurut penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh secara statistik terhadap kinerja guru, dengan koefisien korelasi 0,869 dan kontribusi sekitar 75,5%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menilai kualitas kerja guru dalam berbagai aspek, seperti kinerja, pelaksanaan, penilaian, dan profesionalisme. Dalam praktiknya, kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan instruksi yang jelas, melakukan supervisi akademik, membangun komunikasi dua arah, dan memberikan bimbingan akan mendorong guru untuk bekerja lebih efisien dan produktif.

Secara teoritis, temuan ini konsisten dengan gagasan kepemimpinan transformasional, yakni pemimpin yang memberi inspirasi, perhatian individual, dan dorongan perubahan akan menghasilkan kinerja anggota yang lebih baik. Pada penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah juga tampak berperan sebagai faktor eksternal yang mengurangi hambatan kerja guru dan memperkuat motivasi profesional. Artinya, ketika kepala sekolah hadir sebagai pemimpin pembelajar, guru cenderung lebih siap berinovasi dan menunjukkan komitmen kerja yang tinggi. Dalam konteks SMA Negeri Kota Solok, kondisi ini penting karena skor rata-rata kepemimpinan masih berada pada kategori sedang, sehingga masih terbuka ruang perbaikan agar dampaknya terhadap guru menjadi lebih optimal. (Fevi Selfiati, Lian, & Bukman Wardarita, 2021:78)

2. Budaya Sekolah dan Kinerja Guru

Dengan koefisien korelasi 0,840 dan kontribusi 70,5%, budaya sekolah menunjukkan pengaruh secara statistik terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa standar, norma, kebiasaan, dan lingkungan kerja di sekolah menentukan kualitas kinerja guru. Ketika budaya sekolah ditentukan oleh tim kerja, disiplin, keterbukaan, orientasi timbal balik, dan saling menghormati, guru dapat lebih mudah mengidentifikasi tantangan profesional dalam tugas sehari-hari. Selain itu, penelitian dari tahun 2025 menunjukkan bahwa budaya sekolah secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja guru.

Budaya sekolah yang kuat meningkatkan rasa aman, rasa memiliki, dan keselarasan tujuan di antara siswa. Guru mungkin lebih termotivasi untuk mengajar dengan baik dalam situasi seperti ini, berkomunikasi secara sehat dengan rekan kerja, dan menjaga standar profesional. Temuan pada penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya sekolah bukan hanya latar belakang organisasi, tetapi juga mesin sosial yang mengarahkan perilaku kerja guru secara langsung. Dengan demikian, penguatan budaya sekolah merupakan strategi penting untuk memastikan kualitas kinerja guru berjalan stabil dan berkelanjutan (Gita Setya Utami, 2021:117)

3. Kepemimpinan dan Budaya Sekolah Bersama-sama

Temuan studi menunjukkan bahwa, dengan nilai R Square sebesar 0,800, budaya sekolah dan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa ketika kedua variabel ini digabungkan 80% kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah, yang menunjukkan daya jelaskan model sangat tinggi. Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja guru lebih optimal ketika kepemimpinan dan budaya sekolah berjalan secara selaras. Kepemimpinan berfungsi sebagai penggerak, sedangkan budaya sekolah menjadi ruang tempat nilai-nilai tersebut diterjemahkan ke dalam perilaku nyata. (Iriani, A., & Lelatobur, 2024:87)

Hasil ini konsisten dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa komponen organisasi seperti administrasi sekolah dan budaya sekolah secara

signifikan memengaruhi kinerja guru, terutama ketika keduanya bekerja sama. Hasil ini secara praktis menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, pelatihan teknis tidak cukup; perbaikan kepemimpinan dan budaya sekolah juga diperlukan. Jika direktur sekolah memiliki kemampuan untuk menjadi contoh, sementara budaya sekolah mendukung kerja sama dan profesionalisme, maka guru akan lebih mudah mencapai performa tinggi secara konsisten. Dalam konteks SMA Negeri Kota Solok, sinergi ini sangat penting karena seluruh variabel masih berada pada kategori sedang, sehingga peningkatan simultan sangat mungkin menghasilkan perubahan yang lebih besar.

Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa pengelola sekolah hendaknya mengadopsi pendekatan yang lebih fleksibel, proaktif, dan berfokus pada guru. Supervisi akademik, komunikasi terbuka, dan umpan balik yang dibangun dapat digunakan sebagai sarana untuk memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kerja guru. Dalam situasi lain, sekolah harus memperkuat etika kerja mereka melalui refleksi bersama, kolaborasi antar guru, penghargaan terhadap kinerja baik, dan pembiasaan nilai profesionalisme. Langkah-langkah ini penting agar lingkungan sekolah menjadi tempat yang mendukung pertumbuhan guru, bukan sekadar ruang kerja administratif. Selain itu, Temuan penelitian ini mendukung gagasan bahwa kepemimpinan yang sehat di sekolah dan organisasi merupakan langkah pertama menuju peningkatan kualitas pendidikan. Jika siswa di sekolah memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif, guru akan lebih termotivasi untuk meningkatkan pembelajaran, tanggung jawab, dan kualitas pendidikan. Karena itu, temuan penelitian ini tidak hanya relevan bagi SMA Negeri Kota Solok, tetapi juga dapat digunakan sebagai panduan oleh sekolah lain yang ingin meningkatkan produktivitas guru secara sistematis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru PJOK di SMA Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji-t yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 3,221 ($>$ t-tabel 1,662) dengan nilai signifikansi $0,026 < 0,05$. Koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,149, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kualitas pelaksanaan supervisi akademik akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Secara empiris, bimbingan, observasi kelas, dan umpan balik yang konstruktif dari kepala sekolah mampu mendorong guru untuk memperbaiki kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan.
2. Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru PJOK di SMA Cabang Dinas Wilayah III

Solok Raya. Hasil uji statistik menunjukkan nilai t-hitung sebesar 4,614 dengan nilai signifikansi $0,041 < 0,05$. Koefisien regresi sebesar 0,188 menunjukkan arah hubungan yang positif. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya sekolah yang terencana, pendelegasian tugas yang jelas, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif oleh kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan motivasi profesional guru dalam melaksanakan tugasnya.

3. Supervisi akademik dan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru PJOK di SMA Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji-F dengan nilai F-hitung sebesar 7,201 dan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$. Nilai Koefisien Determinasi (R Square) sebesar 0,252 mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 25,2% terhadap peningkatan kinerja guru, sedangkan sisanya (74,8%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Sinergi antara pembinaan teknis (supervisi akademik) dan dukungan struktural (manajerial) menciptakan ekosistem kerja yang optimal bagi pengembangan profesionalisme guru.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa kinerja guru PJOK tidak hanya bergantung pada kompetensi individual, melainkan sangat ditentukan oleh efektivitas fungsi kepemimpinan instruksional dan manajerial kepala sekolah. Oleh karena itu, optimalisasi kedua fungsi tersebut menjadi prasyarat mutlak dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru di lingkungan SMA Cabang Dinas Wilayah III Solok Raya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). Metode penelitian kualitatif. In *Makassar: CV Syakir Media Press*.
- Aflah, F. R., & Hamdani, M. F. (2025). Penerapan Regresi Linier Berganda dalam Menilai Hubungan Antar Variabel dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 5, 4196.
- Burhan. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah. (A. Z. Nurwidayanti, Ed.). *Ruang Karya Bersama Kabupaten Banjar: Ruang Karya Bersama.*, 2, 13.
- Fevi Selfiati, Lian, & Bukman Wardarita, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Sako Palembang. *Jurnal Pendidikan*, 9(1), 9.
- Gita Setya Utami, A. O. N. (2021). Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 4(3), 170. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1064>
- Hafidulloh. (2021). Kinerja guru era digital. *Jurnal Guru Indonesia*, 8(1), 6.
- Hidayatullah, S., Fitria, H., & Wahidy, A. (2023). The Influence of School Culture and

- Organizational Commitment on Teacher's Performance in Senior High Schools in Tanjung Lubuk Sub-District. *Journal of Social Work and Science Education*, 4(3), 1063. <https://doi.org/10.52690/jswse.v4i3.651>
- Iriani, A., & Lelatobur, L. E. (2024). Evaluating Teacher Performance Based On Gender Using The Charlotte Danielson Evaluation Model. *JETL (Journal of Education, Teaching and Learning)*, 9(1), 11. <https://doi.org/10.26737/jetl.v9i1.4987>
- Kamal, M. (2019). Profesi guru. In *Penerbit Akademik*. (p. 1).
- Lawrence, F. P. (2023). Research Methodology Group UOPX Research Community Causal. In *Comparative Research*.
- Madjid. (2020). Faktor kinerja guru. In *Buku Pendidikan Islam*. (p. 5).
- Maolana, I. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Guru Indonesia*, 3(1), 83.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D (19th ed.). In *Bandung: Alfabeta Bandung*.
- Utami, B. Y., Al-kadri, H., & Padang, U. N. (2024). The Influence of Principal Transformational Leadership on Teacher Performance and Learning Quality in Schools. *IJEDs*, 6(2), 557.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.
- Widagdo, S., Maulyda, M. A., & R, K. (2020). Penilaian kinerja, budaya kerja & kepemimpinan optimalisasi peningkatan kinerja guru. In *Mandala Press*. (p. 42).