

ANALISIS KINERJA GURU BERDASARKAN DAMPAK KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI (Studi Kasus di SMA Negeri se-Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen)

Jasmiati Jasmiati^{1*)} & Kamaruddin Kamaruddin²

¹ SMA Negeri 3 Peusangan Kabupaten Bireuen - Aceh

² FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI) Bireuen, Aceh

*) email: jasmiatispd311@gmail.com ; kamaruddinuniki@gmail.com

DOI: 10.55178/idm.v7i13.597

Article history

Received:
Maret 15, 2026

Revised:
Maret 18, 2026

Accepted:
Maret 23, 2026

Page:
40 - 51

Keywords:
*teacher performance,
principal managerial
ability, work motivation,
organizational climate*

ABSTRACT: *The study of employee and teacher performance is an interesting one. This study examines the impact of factors such as the managerial ability of the principal, teacher motivation, and the school's organizational climate, which are thought to fully support teacher performance. A quantitative associative research method was used, utilizing path analysis as a statistical tool. The research subjects were all 102 teachers at public high schools in Peusangan District, Bireuen Regency. The results revealed: (1) Teacher performance is influenced by the principal's managerial ability, both directly and indirectly through teacher motivation and the school's organizational climate, by 59.01%. (2) Work motivation influences teacher performance, both directly and indirectly through the principal's managerial ability and organizational climate, by 40.52%. (3) Teacher performance is influenced by the organizational climate, both directly and indirectly through the principal's managerial ability and teacher motivation, by 53.71%. (4) All three simultaneously contribute significantly to teacher performance by 61.4%. (5) There is a causal relationship between the variables of managerial ability, work motivation, and organizational climate, with a moderate categorization.*

ABSTRAK: Kajian atas kinerja pegawai dan guru, suatu yang menarik. Dalam penelitian ini memandang dari dampak faktor-faktor kemampuan manajerial Pimpinan (Kepala Sekolah), motivasi guru, dan iklim organisasi sekolah yang diduga mendukung penuh pada kinerja guru. Menggunakan metode penelitian asosiatif kuantitatif dengan menggunakan alat statistik yakni analisis jalur. Objek penelitian adalah seluruh guru pada SMA Negeri di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen berjumlah 102 orang. Hasil Penelitian diketahui, (1) Kinerja guru di pengaruhi kemampuan manajerial Kepala Sekolah, baik langsung maupun tidak langsung melalui motivasi guru, dan iklim organisasi sekolah, sebesar 59,01%. (2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru baik langsung dan tidak langsung melalui kemampuan manajerial Kepala Sekolah, dan iklim organisasi sebesar 40,52%. (3) Kinerja guru di pengaruhi iklim organisasi baik langsung dan tidak langsung melalui kemampuan manajerial Kepala Sekolah, dan motivasi guru sebesar 53,71%. (4) Secara simultan ketiganya berkontribusi signifikans terhadap kinerja guru sebesar 61,4%. (5) Terdapat hubungan kausal antar variabel kemampuan menejerial, motivasi kerja, dan iklim organisasi dengan kategori sedang.

Pendahuluan (Introduction)

Kualitas sumber daya manusia memegang peran utama dalam menentukan keberhasilan aktivitas di berbagai sektor pembangunan fisik maupun non fisik. Sumber daya manusia berkualitas dapat diciptakan melalui lembaga pendidikan sebagai penyelenggara pendidikan formal. Keberhasilan pendidikan di sekolah bergantung pada sumber daya manusia (khususnya Kepala Sekolah dan guru) yang ada di sekolah tersebut.

Bagaimana populernya suatu sekolah, dalam menjalankan fungsinya sangat ditentukan oleh kinerja sekolah dan guru tersebut, dimana Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memimpin sebuah sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk bisa menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumber daya sekolah serta melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolah tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan fungsi dan perannya. Maka dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, sesuai kompetensi manajerial yang sesuai dengan Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dengan kompetensi manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik. Peran manajerial kepala sekolah sangat penting terutama dalam pembelajaran dan keberlangsungan sekolah mencapai visi dan misinya. Sehingga pada gilirannya, tampak juga dari kualitas lulusannya serta kepercayaan masyarakat.

Banyak hal memang yang menjadikan kinerja pegawai dan juga guru, baik atau sebaliknya, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja suatu organisasi (Kamaruddin, Konadi, Hidayati, 2022). Kinerja guru yang profesional tidak akan bisa terwujud begitu saja, sebab ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru diantaranya faktor motivasi kerja guru. Motivasi kerja seorang guru tumbuh karena adanya dorongan dari dalam (internal) dan luar (eksternal) yang digambarkan dalam keinginan-keinginan serta adanya rasa tanggung jawab guru pada pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam bekerja, guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik (Riduwan 2015).

Seluruh kegiatan yang dilakukan oleh guru yang diminatinya karena sesuai dengan kepentingannya sendiri. Guru yang termotivasi dalam bekerja maka akan menimbulkan kepuasan kerja, karena kebutuhan-kebutuhan guru yang terpenuhi mendorong guru meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah secara optimal dan efektif. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Hal ini kelak akan berakibat adanya perbedaan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Apabila memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Sesuai dengan pendapat tersebut, guru yang masih kurang berhasil dalam mengajar dikarenakan mereka kurang termotivasi untuk mengajar sehingga berdampak terhadap menurunnya produktivitas atau kinerja guru. Oleh karena itu betapa pentingnya motivasi dan inovasi kreatif dari guru dalam meningkatkan kinerja guru dalam Pengembangan Pendidikan, juga mengimplementasikan kurikulum yang sesuai, selain kompetensi, komitmen, dan tanggung jawabnya serta kesejahteraannya yang harus terjaga (Win Konadi & Mulyanti, 2018).

Disamping itu, kinerja guru juga ada dampak dari iklim organisasi sekolah. Yang merupakan lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh guru yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi guru dalam melaksanakan kegiatan organisasinya karena lingkungan yang baik secara langsung maupun tidak langsung sangat mempengaruhi iklim organisasi. Disamping itu sebagai sistem, organisasi akan berinteraksi dengan lingkungannya.

Sekolah sebagai organisasi merupakan kumpulan yang terdiri dari beberapa orang guru dan staf yang memiliki visi misi yang sama. Dalam sekolah terdiri dari berbagai unsur didalamnya yang memiliki keterkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Unsur yang dimaksud yaitu kepala sekolah (*leader*), para guru (*lowyer*), kesemuanya itu memiliki keterkaitan dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Jika salah satu unsur sekolah tersebut ada yang tidak memiliki kinerja sesuai proporsi yang diamanahkan, maka tujuan dari sekolah tersebut akan sulit untuk tercapai.

Berdasarkan survei awal pada SMA Negeri di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen, masih ditemukan beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas Kepala Sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial Kepala Sekolah tidak terlaksana dengan optimal. Baik dalam perencanaan, yang menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun pegawai untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan, juga pengarahan program yang akan dijalankan kepala sekolah. Disamping itu, tugas pengawasan juga ada beberapa kendala, menyebabkan kurang optimalnya fokus pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a) *Dampak Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah pada Kinerja guru*

Seorang kepala sekolah yang berkualifikasi menunjukkan keterampilan manajerial yang mampu dalam cara-cara tertentu: (a) menggunakan sumber daya yang ada untuk memberikan dukungan yang memadai bagi guru, pengembangan materi, dan pemeliharaan fasilitas yang baik; (b) menyediakan waktu yang cukup untuk manajemen dan koordinasi proses pengajaran; dan (c) berkomunikasi secara teratur dengan staf, pendidik, orang tua, dan masyarakat terkait. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang diberikan tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus menjalankan perannya dengan baik (Hafizin & Herman, 2024). Maka sekolah harus dikelola dengan baik agar dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dengan optimal. Pengelolaan sekolah yang tidak profesional dapat menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung dan dapat menghambat langkah sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal (Kasmeni *et al.*, 2020).

Sebuah lembaga pendidikan yang dijalankan secara profesional tentunya memiliki sumber daya manusia yang memadai (Yusni *et al.*, 2024). Sumber daya tersebut berupa kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Dalam menentukan arah serta kebijakan sekolah tentunya fungsi kepala sekolah menjadi sangat urgen. Berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung visi kepala sekolah, karena kendali pengelolaan sekolah berada di tangannya (Hafizin & Herman, 2024). Maka, wajar seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan bidang manajemen yang baik dalam penyelenggaraan sekolah. Hakikat pengetahuan manajemen kepala sekolah adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui dalam mengelola sekolah untuk mencapai tujuan. Manajemen sekolah meliputi: perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah (Nur *et al.*, 2022).

Syakir, 2022 (Rahmaniah *et al.*, 2024) dan penelitian Megawati & Kamaruddin (2023) menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dikategorikan dalam tiga hal, yaitu: (1) peran interpersonal, yaitu peran melibatkan interaksi dengan manusia, (2) peran informasional, yaitu melibatkan proses berbagi dan menganalisis informasi, dan (3) peran keputusan, yaitu melibatkan proses pengambilan keputusan.

b) *Dampak Motivasi Guru pada Kinerja Guru*

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegasi dengan segala daya dan upaya mencapai kepuasan (Hasibuan, 2018),

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan guru pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para pegawai/guru dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju.

Dengan seringnya para pegawai/pegawai termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan meningkatkan kualitas kinerja dan kepuasan kerja yang diinginkan, karena kuat lemahnya dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya kinerja (As'ad, 2016).

Guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Tentu saja kinerja optimal dari guru akan muncul manakala motivasinya tinggi, sebagaimana penelitian Ain *et al.*, (2024), Agustina, Andi, dkk. (2020), Harizal *et al.* (2024) dan Damayanti *et al.*, (2024). Aisyah, S., & Isma, A. A. (2022). menemukan dengan mnmotivasi tinggi seorang guru akan berdampak pada kompetensi pedagogiknya berpengaruh terhadap kinerja.

c) *Dampak Iklim Organisasi pada Kinerja guru*

Iklim organisasi sekolah berkaitan hubungan kerja yang kurang mendukung seperti lingkungan fisik, sosial dalam melaksanakan pekerjaan dan hubungan kurang serasi antara seseorang guru dengan guru, guru dengan siswa, dan interaksi dengan lainnya ikut menyebabkan kinerja akan menjadi buruk. Kajian tentang

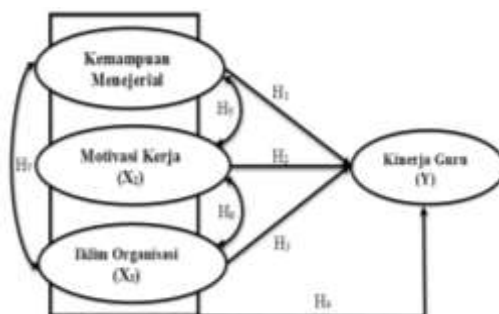
iklim organisasi merupakan salah satu kajian yang muncul dalam upaya bagaimana seseorang administrator/manajer sekolah mengembangkan pola interaksi sosial sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Keith Davis (Triatna (2017) menjelaskan bahwa iklim organisasi sebagai “*the human environment within organization’s employees do their work*”. Penjelasan tersebut merujuk pada suasana kerja yang dirasakan oleh personel berdasarkan interaksinya ketika ia berhubungan dengan personel lain di lingkungan kerjanya.

Maryoto (2018) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Penelitian Langi, *et al.*, (2023) dan Nurhalisa *et al.*, (2025) menemukan iklim organisasi signifikan berpengaruh pada kinerja guru.

d) Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menggambarkan hubungan faktora-faktor yang diteliti dan hubungan diantaranya yang membentuk model jalur dengan struktur berikut;



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Metode Penelitian (Methodology)

a). Metode dan Obyek Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif dengan desain survei menggunakan instrumen kuesioner. Dan adanya dugaan hubungan kausal antar variabel independent yang mempengaruhi langsung dan tidak langsung pada variabel dependent (Marwan *et al.*, 2023).

Penelitian ini dilaksanakan pada SMA Negeri se-Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen, diawali dengan observasi untuk menemukan permasalahan yang dihadapi dan objek penelitiannya.

b). Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang ada di SMA Negeri kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen sejumlah 102 orang.

c). Variabel

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel eksogen dan satu variabel endogen yang didefinisikan berikut ini:

Tabel 1.
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi Konsep	Dimensi
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X ₁)	Keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Wahyudi (2017)	Kompetensi Manajerial

Motivasi Kerja (X ₂)	Motivasi adalah suatu perubahan tenaga didalam diri/pribadi seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi dalam usaha mencapai tujuan. Mc Donald (Kompri, 2016)	Motivasi Internal
		Motivasi Eksternal
Iklim Organisasi (X ₃)	Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya. Tagiuri dan Litwin (Wirawan, 2018)	Tanggung Jawab
		Identitas Individu dalam Organisasi
		Hubungan antar pegawai
		Dukungan
Kinerja Guru (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan seseorang kepadanya. Mangkunegara (2016)	Konflik
		Inisiatif dalam Kerja
		Kemampuan Kerja
		Komunikasi

d). Analisis Data

Untuk pembuktian hipotesis penelitian, diterapkan model analisis jalur untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat disebut koefisien jalur (Marwan *et al.* 2025).

Analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel endogen (Marwan, *et al.*, 2019). Dalam menerapkan model analisis ini, dipenuhi semua syarat, termasuk asumsi klasik model dan antar variabel eksogen terdapat kausalitas.

Hasil dan Pembahasan (Results and Discussion)

1) Hasil Penelitian

(a) Deskripsi

Penelitian pada SMA Negeri Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen, sejumlah 102 guru yang dijadikan responden. Yakni laki-laki, berjumlah 31 orang atau (30,3%), sedangkan untuk Perempuan 69,7%. Mayoritas guru sudah menikah sebanyak 80 guru atau (78,4%) dengan umur umumnya antara 31-40 tahun sejumlah 30,4%. Ada 98.1% guru memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) dan lainnya S2.

Berdasarkan jawaban persepsi dapat dijelaskan, sebagaimana dinyatakan pada table berikut:

Tabel 2. Deskripsi Guru

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban Setiap Pilihan				
	(STS)	(TS)	(N)	(S)	(SS)
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	-	5	210	587	233
Jumlah Skor Penelitian = 4140					
Jumlah Skor Ideal = skor 5 x 10 butir kuisisioner x 102 responden = 5100					
Persentase Pencapaian Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah = 81,17%					
Motivasi Kerja	-	7	182	594	261
Jumlah Skor Penelitian = 4176					
Jumlah Skor Ideal = skor 5 x 8 butir kuisisioner x 102 responden = 5100					
Persentase Pencapaian Motivasi Kerja = 81,88%					
Iklim Organisasi	-	5	199	609	227
Jumlah Skor Penelitian = 4160					
Jumlah Skor Ideal = skor 5 x 8 butir kuisisioner x 102 responden = 5100					
Persentase Pencapaian Iklim Organisasi = 81,56%					
Kinerja Guru	-	8	191	579	276
Jumlah Skor Penelitian = 4980					
Jumlah Skor Ideal = skor 5 x 8 butir kuisisioner x 102 responden = 5100					
Persentase Pencapaian Kinerja Guru = 97,64%					

Sumber: Hasil Olahan Data (2026)

(b) Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dari hasil perhitungan uji validitas variabel kemampuan manajerial Kepala sekolah, menggunakan 10 pernyataan sesuai indikator, diperoleh nilai minimum validitas isi butir sebesar 0.390 dan nilai maksimum 0,575 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,473. Nilai validitas diatas 0,300 sebagai batas ambang minimal, sehingga dinyatakan valid.

Dari hasil perhitungan uji validitas variabel motivasi guru, menggunakan 10 pernyataan, diperoleh nilai minimum validitas isi butir sebesar 0.400 dan nilai maksimum 0,694 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,531. Nilai validitas diatas 0,300 sebagai batas ambang minimal, sehingga dinyatakan valid.

Validitas variabel iklim organisasi sekolah, juga menggunakan 10 pernyataan, diperoleh nilai minimum validitas isi butir sebesar 0.344 dan nilai maksimum 0,601 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,492. Nilai validitas diatas 0,300 sebagai batas ambang minimal, sehingga dinyatakan valid.

Validitas variabel kinerja guru, menggunakan 05 pernyataan, diperoleh nilai minimum validitas isi butir sebesar 0.460 dan nilai maksimum 0,662 dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,573. Nilai validitas diatas 0,300 sebagai batas ambang minimal, sehingga dinyatakan valid.

Dan hasil uji reliabilitas diperoleh berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	Keterangan
<i>kemampuan manajerial Kepala sekolah</i>	0,679	10	Realible
<i>motivasi guru</i>	0,722	10	Realible
<i>iklim organisasi sekolah</i>	0,788	10	Realible
<i>kinerja guru</i>	0,769	10	Realible

Sumber: Hasil Olahan Data (2026)

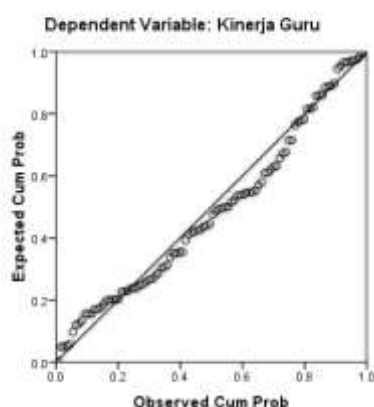
Berdasarkan *output* yang diperoleh dari tabel di atas, diperoleh nilai koefisien *reliabilitas* semua variabel adalah realiable, dan hasilnya tinggi, karena koefisien *reliabilitas* pada variabel lebih besar dari 0,6.

(c) Uji Asumsi Klasik

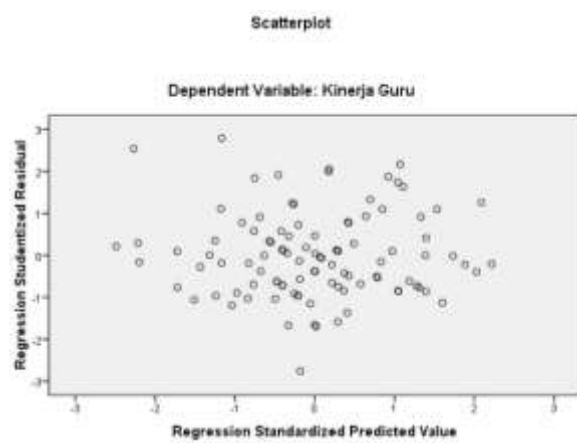
Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui grafik kurva normal, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan normal. Santoso (2016) menyatakan bahwa jika data menyebar normal di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Pengujian Normalitas dapat dilihat pada gambar 2 berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Uji Normalitas



Gambar 3. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Lalu Uji heteroskedastisitas, yang diperoleh hasilnya pada gambar 3. Berdasarkan *grafik Scatterplot* terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dan kemudian dilakukan uji Multikolinearitas, dengan hasil yakni:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Jalur		
Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah	.770	1.299
Motivasi Kerja	.702	1.424
Iklim Organisasi	.811	1.234

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas.

(d) Hasil Analisis Jalur

(1). Uji Model Secara Simultan

Hasil pengolahan data penelitian terhadap 102 orang guru, dimana hasil olahan data dinyatakan berikut;

Tabel 5. Uji Model Analisis

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jalur Regression	888.349	3	296.116	51.944	.000 ^a
Residual	558.671	98	5.701		
Total	1447.020	101			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 51,944 sementara nilai F_{tabel} untuk jumlah responden sebanyak 102 orang pada tingkat signifikansi (α) = 5% yaitu sebesar 2,46. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa probabilitas kesalahan kurang dari 5% maka hipotesis nol (H_0) ditolak, yang berarti bahwa variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2) dan iklim organisasi (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru (Y).

(2). Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Untuk hal tersenut, pertama dilakukan perhitungan korelasi yang menyatakan hubungan kausal antar variabel eksogen dinyatakan terdapat dengan kategori sedang, sebagaimana hasil berikut ini;

Tabel 6. Hubungan Kausal Antar Variabel Bebas (Eksogenus)

		Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah	Motivasi Kerja	Iklim Organisasi
Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah	Pearson Correlation	1	.463**	.506**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	102	102	102
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.463**	1	.416**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	102	102	102

Dari tabel 6, hubungan kausal antar variabel bebas (Eksogenus) diketahui hubungan antar variabel sebagai berikut :

- Hubungan kausal antar variabel kemampuan menejerial kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,463 masuk kategori sedang.
- Hubungan kausal antar variabel motivasi kerja (X_2) dan iklim organisasi (X_3) sebesar 0,416 masuk kategori sedang.
- Hubungan kausal antar variabel iklim organisasi (X_3) dan kemampuan menejerial kepala sekolah (X_1) sebesar 0,506 masuk kategori sedang.

Lalu ditaksir nilai koefisien jalur antar variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 7. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Jalur (Constant)	7.441	1.941		9.112	.000
Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah	.626	.082	.545	7.617	.000
Motivasi Kerja	.404	.083	.367	4.899	.000
Iklim Organisasi	.506	.090	.505	6.065	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Dalam tabel 7. diketahui nilai taksiran koefisien jalurnya, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut;

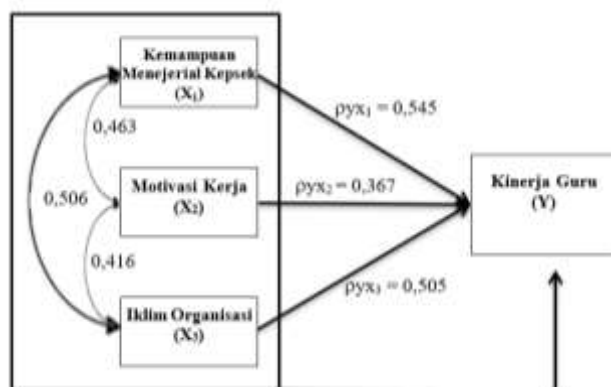
Hasil koefisien jalurnya $\rho_{yx1} = 0,545$ hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 7,617 sedangkan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,98. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,617 > 1,98$). Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima artinya variabel kemampuan menejerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen.

Hasil koefisien jalurnya $\rho_{yx2} = 0,367$ hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} 4,899 sedangkan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,98. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,899 > 1,98$), Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima artinya variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil koefisien jalurnya $\rho_{yx3} = 0,505$ hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 6,065 sedangkan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,98. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,065 > 1,98$). Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima artinya variabel iklim organisasi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja guru.

(3). Perhitungan Pengaruh Variabel Eksogen (X) terhadap Endogen (Y)

Untuk menentukan pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model jalur, maka di rancang bentuk diagram jalurnya, yakni sebagai berikut;



Gambar 4 Hasil Diagram Jalur Penelitian

Berdasarkan model struktural diatas (Gambar 4) dapat diketahui pengaruh setiap variabel eksogen berikut:

a). Dampak Kemampuan Menejerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Besarnya dampak langsung kemampuan menejerial kepala sekolah terhadap kinerja guru yakni sebesar: $(0,545)^2 \times 100\% = 29,70\%$.

Dampak tak langsung karena adanya hubungan kausal dengan variabel motivasi kerja dan iklim organisasi dinyatakan:

Dampak Kemampuan menejerial kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar $(0,545)(0,463)(0,367) \times 100\% = 13,75\%$.

Dampak Kemampuan menejerial kepala sekolah melalui iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar $(0,545)(0,506)(0,505) \times 100\% = 15,56\%$.

Berdasarkan dampak langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya total dampak Kemampuan menejerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 59,01% .

b). Dampak Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Besarnya dampak langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru dinyatakan dengan besaran $(0,367)^2 \times 100\% = 13,46\%$.

Besarnya dampak tak langsung motivasi kerja karena adanya hubungan kausal dengan variabel kemampuan menejerial kepala sekolah dan iklim organisasi dinyatakan:

Dampak motivasi kerja melalui kemampuan menejerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar $(0,367)(0,416)(0,545) \times 100\% = 13,28\%$.

Dampak motivasi kerja melalui iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar $(0,367)(0,506)(0,505) \times 100\% = 13,78\%$.

Berdasarkan dampak langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya total dampak motivasi kerja sebesar 40,52% .

c). Dampak Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Besarnya dampak langsung iklim organisasi terhadap kinerja guru adalah: $(0,505)^2 \times 100\% = 25,50\%$.

Besarnya dampak tak langsung iklim organisasi karena adanya hubungan iklim organisasi dengan variabel Kemampuan menejerial kepala sekolah dan motivasi kerja dinyatakan:

Dampak iklim organisasi melalui kemampuan menejerial kepala sekolah terhadap kinerja guru (Y), adalah $= (0,505)(0,416)(0,545) \times 100\% = 14,66\%$.

Dampak iklim organisasi melalui motivasi kerja sebesar $(0,505)(0,463)(0,367) \times 100\% = 13,35\%$.

Berdasarkan dampak langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya total dampak iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar 53,71%.

d). Koefisien Determinasi

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2). dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 8. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Jalur	.784 ^a	.614	.602	2.388

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil analisis koefisien korelasi secara simultans kemampuan menejerial kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen

diperoleh R sebesar 0,784 menjelaskan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, memiliki keceratan, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar 0,784.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,614 menjelaskan bahwa kontribusi faktor kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen sebesar 61,4%. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 38,6%. Nilai residu tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel lingkungan kerja, kompetensi, budaya kerja dan lain-lain.

2). Pembahasan

- Hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 59,01%. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah, sebab kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu sekolah.

Hal ini sejalan dengan pendapat Suyatno (2016) menyatakan kepala sekolah harus mempunyai jiwa kepemimpinan, kemampuan manajerial, memiliki daya inovasi dan kreatifitas yang tinggi agar sekolah yang dipimpinnya maju dengan pesat. Untuk mewujudkan sekolah yang efektif dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, tapi juga paham tujuan pendidikan, punya visi masa depan serta mampu mengaktualisasi seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik harus mampu menata kegiatan sekolahnya berdasarkan keadaan sekarang menuju kepada kondisi yang lebih baik.

Oleh sebab itu, sangat dituntut adanya kemampuan kepala sekolah dalam merancang rencana pengembangan sekolah, mendistribusi kegiatan, memberi motivasi dan membina guru dalam pelaksanaan tugasnya setiap hari, serta mengukur dan menilai kinerja stafnya. Selanjutnya seorang guru yang baik harus melaksanakan tugas profesionalitasnya di bidang secara tepat dan sistematis mulai dari perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, sampai dengan penilaian hasil belajar siswa.

- Hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 40,52%. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang menimbulkan semangat, arah, dan ketekunan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja guru merupakan kekuatan yang mendorong guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran secara optimal, penuh tanggung jawab, dan profesional.

Menurut Abraham Maslow (1970) motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan manusia yang tersusun dalam hierarki, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Guru yang kebutuhan dasarnya terpenuhi serta memperoleh penghargaan dan pengakuan akan terdorong untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru karena: (1) Meningkatkan Semangat dan Antusiasme Mengajar, (2) Mendorong Kreativitas dan Inovasi, (3) Meningkatkan Disiplin dan Tanggung Jawab, dan (4) Meningkatkan Kualitas Hasil Belajar.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja guru menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

- Hasil analisis data, membuktikan terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 53,71%. Iklim organisasi adalah suasana atau kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi dan memengaruhi sikap serta perilaku mereka dalam bekerja. Dalam konteks sekolah, iklim organisasi mencerminkan kualitas hubungan antar guru, hubungan guru dengan kepala sekolah, sistem komunikasi, serta budaya kerja yang berlaku. Menurut Litwin dan Robert Stringer (2020) iklim organisasi merupakan persepsi anggota terhadap lingkungan internal organisasi yang memengaruhi motivasi dan perilaku kerja. Iklim yang positif akan mendorong kinerja yang lebih baik.

Iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru karena lingkungan kerja sangat menentukan kenyamanan dan semangat dalam bekerja. Pengaruh tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- ✓ Meningkatkan Kenyamanan dan Kepuasan Kerja
- ✓ Lingkungan kerja yang harmonis membuat guru merasa dihargai dan aman sehingga dapat bekerja secara maksimal.
- ✓ Mendorong Kerja Sama Tim
- ✓ Iklim organisasi yang baik menciptakan hubungan yang solid antar guru, sehingga memudahkan kolaborasi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
- ✓ Memperkuat Komunikasi
- ✓ Komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dan guru membantu menyelesaikan masalah dengan cepat dan efektif.
- ✓ Meningkatkan Motivasi dan Produktivitas
- ✓ Lingkungan kerja yang kondusif menumbuhkan semangat kerja, disiplin, dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Simpulan (Conclusion)

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan berikut ini:

- 1) Hasil analisis data, membuktikan terdapat dampak kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 59,01%.
- 2) Dampak motivasi guru positif dan signifikan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 40,52%.
- 3) Dampak iklim organisasi positif dan signifikan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen yakni sebesar 53,71%.
- 4) Hasil analisis data, membuktikan secara simultan kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim organisasi berdampak signifikan dan berkontribusi terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen sebesar 61,4%.
- 5) Antar variabel eksogen memiliki hubungan kausal, dimana kemampuan manajerial kepala sekolah dengan motivasi kerja sebesar 0,463. Motivasi kerja dan iklim organisasi sebesar 0,416. Serta hubungan kausal antar variabel iklim organisasi dan kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 0,506. Jadi secara umum hubungan kausalitasnya dikategorikan cukup atau berkekuatan sedang.

Daftar Pustaka (References)

- 1) Agustina, Andi, dkk. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Gurupada Mtsn Di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba, *Jurnal Idaarah*, Vol. IV, No. 1, Juni.
- 2) Ain, F. W., Bukhori, M., & Ruspitasari, W. D. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Pedagogik dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru di MTS Negeri 2 Maluku Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 5(1). <https://doi.org/10.32815/jubis.v5i1.2254>
- 3) Aisyah, S., & Isma, A. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 3 SINJAI. *Jurnal Ilmiah Administrasita*, 13(2), 73–82. <https://doi.org/10.47030/administrasita.v13i2.449>
- 4) As'ad, M. (2015). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas. Indonesia.
- 5) Damayanti, I., Konadi, & Mirja. (2024). Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr. Fauziah Bireuen. *IndOmera*, 5(9), 22–29. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i9.333>
- 6) Hafizin, & Herman. (2024). Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 67. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2024>
- 7) Harizal, H., Marwan, M., Bahri, S., & Konadi, W. (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Budaya Kerja Dan Motivasi Berprestasi Guru Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru SD Penggerak di Kabupaten Aceh Barat. *IndOmera*, 5(10), 18–26. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i10.399>

- 8) Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- 9) Kamaruddin, K., Konadi, W., & Hidayati, S. (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru SD di Kecamatan Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(03), 673–681. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i03.1163>
- 10) Kasmeni, Risma, & Irmawati. (2020). Analisis peran manajemen kebijakan pendidikan dalam mengaplikasikan visi dan misi. *Jurnal Mappesona*, 3(3).
- 11) Kompri (2016). *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- 12) Lyza Langi, Lucky O. H. Dotulong, Rudie Y. Lumantow (2023). The Influence Of Organizational Climate And Work Motivation On The Performance Of State Junior High School Teachers In Kawangkoan Barat District, *Jurnal EMBA* 11(3), 1439-1450
- 13) Mangkunegara A.A. Anwar Prabu (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- 14) Marwan, Win Konadi, Alfi Syahrin, Kamaruddin, Rahmat (2023). *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Methode dilengkapi analisis data dengan SPSS*, Banda Aceh: Bandar Publishing. ISBN: 978-623-449-205-7
- 15) Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal (2019). *Analisis Jalur Dan Aplikasi SPSS v-25*, Edisi Pertama, Medan: Sefa Bumi Persada.
- 16) Maryoto, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPEE
- 17) Megawati, M., & Kamaruddin, K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kepribadian Guru Terhadap Motivasi Belajar Serta Implikasinya Pada Prestasi Belajar Siswa SMA Negeri 1 Peusangan Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 4(8), 38–48. <https://doi.org/10.55178/idm.v4i8.348>
- 18) Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2022). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Tingkat SD. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(2), 410–418. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.26>
- 19) Nurhalisa Nurhalisa, Niluh Putu Evvy Rossanty, Andi Indriani Ibrahim, & Muh. Zeylo Auriza. (2025). Pengaruh Iklim Organisasi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Petasia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 587–596. <https://doi.org/10.55606/jimak.v5i1.5592>
- 20) Rahmaniah, Akmaluddin, Mukhlisuddin (2024). Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada Sekolah Penggerak SMP Kota Banda Aceh, *JMPIS* 5(4), 1002-1016, <https://dinastirev.org/JMPIS>.
- 21) Riduwan. (2015). *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti*. Pemula. Bandung: Alfabeta
- 22) Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* 14E (14th ed.). New York: Pearson Education, Inc.
- 23) Santoso, Singgih. (2016). *SPSS (Statistical Product and Service Solutions)*. Penerbit. PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia Jakarta.
- 24) Suyatno dkk. (2001). *Strategi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Hamka Press
- 25) Triatna, Cepi (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- 26) Wahyudi, Ali Maddinsyah, (2017). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Swasta di Wilayah Kopertis IV Provinsi Banten. *Jurnal.Kreatif*, Vol. 5, No. 1. Oktober 2017.
- 27) Win Konadii, Mulyanti (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, dan prilaku Inovatif terhadap Kinerja Guru SMP Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Wilayah Kecamatan Peulimbang kabupaten Bireuen, *Jurnal Kebangsaan*, 7(13), 21-29, ISSN: 2089-5917
- 28) Yusni, Akmaluddin, Mardhatillah, & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Montasik. *Indo-MathEdu*, 5(1), 312–331.