

## **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 9 Kota Manado**

Hendra J Massie

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Indonesia

Email: mm-24107@students.ithb.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Data dikumpulkan dari 123 responden yang merupakan guru di sekolah tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sementara motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berkontribusi sebesar 85,8% terhadap variasi kinerja guru. Kesimpulan penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan penerapan sistem disiplin yang konsisten sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah. Temuan ini juga merekomendasikan perlunya kajian lebih mendalam tentang faktor-faktor spesifik yang memengaruhi motivasi kerja guru dalam konteks pendidikan Indonesia.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Guru, Pendidikan.

### **Abstract**

This research is based on the importance of teacher performance in improving the quality of education, which is influenced by the factors of principal leadership, work motivation, and work discipline. This study aims to analyze the influence of principal leadership, work motivation, and work discipline on teacher performance at SMA Negeri 9 Kota Manado. The research method used is quantitative with an associative causal approach. Data was collected from 123 respondents who are teachers at the school. The results of the study indicate that principal leadership and work discipline have a significant influence on teacher performance, while work motivation does not have a significant partial influence. Simultaneously, the three variables contribute 85.8% to the variation in teacher performance. The study's conclusion indicates that school leadership and work discipline are key factors in improving teacher performance. The implications of this research emphasize the importance of strengthening school leadership capacity and implementing a consistent discipline system as strategies for improving educational quality at the school level. These findings also recommend the need for

further in-depth studies on specific factors influencing teacher work motivation in the Indonesian educational context..

**Keywords:** School Principal Leadership, Work Motivation, Work Discipline, Teacher Performance, Education.

## PENDAHULUAN

Dalam arus modernisasi yang semakin pesat, berbagai aspek kehidupan mengalami perubahan signifikan, termasuk dalam bidang pendidikan. Perkembangan modernisasi ini berdampak besar pada sistem pendidikan di Indonesia, sehingga diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas untuk menghadapi tantangan tersebut. Sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan, pemerintah terus berinovasi dan menyediakan berbagai fasilitas pendukung, salah satunya dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam penjelasan umum undang-undang tersebut, disebutkan bahwa tujuan pendidikan nasional mengacu pada Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menegaskan komitmen negara dalam melindungi rakyat, meningkatkan kesejahteraan, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta berkontribusi pada ketertiban dunia yang berlandaskan kemerdekaan, perdamaian, dan keadilan sosial. Pendidikan menjadi elemen kunci dalam merealisasikan tujuan nasional ini.

Lebih lanjut, Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengatur bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pendidikan serta wajib menempuh pendidikan dasar yang dibiayai oleh pemerintah. Selain itu, pemerintah bertanggung jawab dalam membangun dan menyelenggarakan sistem pendidikan nasional yang menanamkan nilai-nilai keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia guna mencerdaskan bangsa. Untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan, negara juga diwajibkan mengalokasikan anggaran pendidikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Tidak hanya itu, pemerintah turut berperan dalam memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan tetap mengedepankan nilai-nilai agama serta persatuan bangsa demi kemajuan peradaban dan kesejahteraan masyarakat.

Sebagai implementasi dari amanat konstitusi tersebut, lahirlah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-undang ini memiliki visi untuk membangun sistem pendidikan nasional yang kokoh dan berwibawa, sehingga dapat memberdayakan seluruh rakyat Indonesia agar berkembang menjadi individu yang berkualitas dan siap menghadapi perubahan zaman. Pendidikan memiliki peran strategis dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sekolah sebagai institusi pendidikan formal dituntut untuk mampu memberikan layanan pendidikan yang optimal guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam konteks ini, guru memegang peranan penting dalam keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Kinerja guru yang baik akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru perlu dianalisis secara mendalam.

Guru merupakan orang tua kedua bagi siswa, sehingga memiliki peran penting dalam pendidikan di sekolah. Di Kota Manado, terdapat berbagai Sekolah Menengah Atas (SMA) baik negeri maupun swasta yang berkontribusi dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan sebuah sekolah sering kali diukur melalui pencapaian nilai Ujian Nasional (UN) yang tinggi serta tingkat kelulusan yang mencapai 100%. Sekolah dengan nilai UN yang baik dan tingkat kelulusan maksimal dianggap berhasil dalam proses pembelajaran, sehingga memperoleh kepercayaan lebih dari masyarakat.

Namun, keberhasilan siswa dalam ujian tidak selalu mencerminkan kualitas kinerja guru secara langsung. Banyak faktor lain yang turut berkontribusi, seperti latar belakang siswa, bimbingan belajar diluar sekolah, dukungan keluarga, fasilitas sekolah, serta kepemimpinan

Kepala Sekolah dalam membuat peraturan yang diterapkan. Sebagai contoh, SMA Negeri di Manado memiliki variasi capaian akademik yang dipengaruhi oleh berbagai faktor tersebut. Salah satu sekolah yang dapat diteliti lebih lanjut adalah SMA Negeri 9 Manado, yang terletak di Kota Manado, Sulawesi Utara.

Setiap tahun, tingkat kelulusan di SMAN 9 Kota Manado selalu menunjukkan hasil yang memuaskan. Tidak hanya mencapai tingkat kelulusan 100%, tetapi sekolah ini juga berhasil meluluskan banyak siswanya ke berbagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) ternama di Indonesia ([sma9manado.sch.id](http://sma9manado.sch.id)). Prestasi ini mencerminkan kualitas pendidikan yang baik serta komitmen sekolah dalam membimbing siswa menuju jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Keberhasilan tersebut tentu tidak lepas dari berbagai faktor, termasuk dedikasi guru, dukungan orang tua, serta fasilitas belajar yang memadai. Namun, salah satu aspek paling krusial dalam mempertahankan dan meningkatkan prestasi sekolah adalah peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang mampu mengelola dan mengarahkan seluruh elemen sekolah secara efektif.

Belum lama ini, SMAN 9 Kota Manado mengalami pergantian kepala sekolah, yang membawa tantangan tersendiri bagi kepemimpinan yang baru. Berbagai dinamika yang terjadi sebelumnya masih memerlukan penyesuaian, sehingga kepala sekolah baru harus beradaptasi dengan kondisi yang ada sekaligus menghadapi tantangan dalam mengelola dan mengembangkan sekolah. Dalam proses transisi ini, kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah strategis agar sekolah tetap berjalan dengan baik dan terus mencapai prestasi yang diharapkan.

Mulyasa (2009) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah idealnya menjalankan berbagai fungsi strategis yang dirangkum dalam konsep EMASLIM, yaitu sebagai pendidik (Edukatör), pengelola (Manajer), administrator, pengawas (Supervisor), pemimpin (Leader), inovator, serta pemberi motivasi (Motivator). Selain itu, Alan Tucker dalam Syafarudin (2002) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu keterampilan dalam memengaruhi individu atau kelompok agar secara sukarela bekerja menuju pencapaian tujuan tertentu dalam kondisi yang telah ditetapkan. Maka dari itu, keberhasilan sebuah institusi pendidikan tidak lepas dari berbagai faktor penunjang, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan hasil Asesmen, ditemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 9 Kota Manado terdahulu menghadapi beberapa tantangan yang berdampak pada efektivitas manajemen sekolah. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan, yang menyebabkan keterbatasan akses informasi bagi guru, staf, serta stakeholder lainnya. Selain itu, minimnya akuntabilitas dalam pelaksanaan kebijakan menghambat upaya perbaikan kinerja sekolah. Inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya dan adanya pemborosan, baik dalam aspek keuangan, waktu, maupun tenaga kerja, turut menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil diskusi dengan Wakil Kepala Sekolah dan beberapa guru senior mengungkapkan bahwa pada masa kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya, partisipasi stakeholder, termasuk guru, masih sangat rendah. Kurangnya keterlibatan mereka dalam pengembangan sekolah mengakibatkan minimnya rasa memiliki terhadap kemajuan sekolah, yang berdampak pada rendahnya dukungan terhadap berbagai program pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru.

Kondisi kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya bertolak belakang dengan pendapat Tabrani Rusyan (2000), yang menyatakan bahwa peran kepala sekolah seharusnya memiliki pengaruh besar dalam membangun motivasi tenaga pendidik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas guru serta prestasi akademik siswa. Sebagai pemegang kendali dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan memberikan arahan yang jelas, menjalankan pengawasan yang efektif, membangun komunikasi yang transparan dengan seluruh tenaga pendidik, serta mendelegasikan tugas secara tepat. Agar tercipta hubungan kerja yang baik sehingga meningkatkan produktivitas kinerja guru.

Salah satu faktor penting yang dapat berkontribusi dalam peningkatan kinerja guru adalah motivasi kerja. Seorang guru akan mampu menjalankan tugasnya secara profesional apabila memiliki dorongan internal yang kuat. Guru yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dan antusias dalam bekerja, karena ada faktor pendorong tertentu yang melatarbelakangi upaya dan dedikasinya. Faktor pendorong inilah yang memberikan energi serta ketekunan dalam melaksanakan tugas, sehingga guru bersedia untuk bekerja keras demi mencapai hasil yang optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh McClelland (1961), Edward Murray (1957), serta Miller dan Gordon W (1967) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005) menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja individu. Artinya, pemimpin, manajer, maupun tenaga kerja yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan lebih cenderung mencapai kinerja yang optimal. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka produktivitas dan pencapaian kerja juga cenderung menurun. Dalam konteks di SMAN 9 Kota Manado, kurangnya motivasi kerja guru menjadi salah satu tantangan yang perlu diatasi, terutama karena pada kepemimpinan sebelumnya, keterlibatan guru dalam berbagai pengambilan keputusan dan pengembangan sekolah masih terbatas. Kondisi ini menyebabkan rendahnya rasa memiliki serta kurangnya dorongan bagi guru untuk berkontribusi secara maksimal. Pada tahap inilah peran kepemimpinan kepala sekolah diperlukan untuk membangun kembali motivasi guru agar mereka dapat memberikan kontribusi terbaik dalam dunia pendidikan.

Selain motivasi kerja, disiplin kerja guru di SMAN 9 Kota Manado juga menjadi aspek yang perlu diperhatikan. Pada masa kepemimpinan sebelumnya, rendahnya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan turut berdampak pada menurunnya kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Menurut Hasibuan (2009), disiplin kerja yang baik ditandai dengan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab dalam menjalankan tugas, serta konsistensi dalam bekerja. Namun, ketika partisipasi guru dalam kebijakan sekolah minim, rasa memiliki terhadap sekolah juga cenderung menurun, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja. Hal ini dapat terlihat dari tingkat kehadiran yang tidak selalu optimal, keterlambatan dalam menyelesaikan administrasi pembelajaran, serta kurangnya kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan sekolah. Kondisi ini tentu berpengaruh pada efektivitas proses belajar mengajar dan pencapaian akademik siswa.

Disiplin kerja yang kurang baik dapat menghambat tercapainya tujuan pendidikan, karena tanpa kedisiplinan, sistem sekolah tidak dapat berjalan secara maksimal (Mangkunegara, 2005). Oleh karena itu, dengan adanya pergantian kepemimpinan, diharapkan kepala sekolah baru dapat membangun kembali budaya kerja yang lebih disiplin, baik melalui aturan yang lebih jelas, peningkatan komunikasi dengan guru, maupun pemberian motivasi dan apresiasi terhadap kinerja yang baik. Dengan demikian, lingkungan sekolah yang lebih profesional dan kondusif dapat terbentuk, sehingga berdampak positif pada kualitas pendidikan di SMAN 9 Kota Manado

Sehubungan dengan uraian di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru perlu dibuktikan melalui penelitian. Kinerja guru merupakan aspek penting dalam menentukan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Berbagai faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja diduga memiliki peran dalam menentukan sejauh mana guru dapat menjalankan tugasnya dengan optimal. Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 9 Kota Manado" guna menguji hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data, mengolah, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh untuk dijadikan karya tulis berupa tesis, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) di Harapan Bangsa Business School Bandung. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Mengetahui apakah

kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado ? Mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado ? Mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado ? Mengetahui apakah kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado ?

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dan pengetahuan di bidang manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa. Penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan strategi manajerialnya demi pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik. Guru dapat memperoleh pemahaman lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, seperti motivasi dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini dapat memberikan motivasi tambahan untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam mengajar. Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan di bidang pendidikan, seperti Dinas Pendidikan, dalam merumuskan kebijakan yang lebih tepat terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia di sekolah, terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pemberdayaan tenaga pendidik. Penelitian ini dapat membantu masyarakat memahami pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik. Dengan hasil penelitian ini, diharapkan bisa meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Negeri 9 Kota Manado, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di Kota Manado secara keseluruhan. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif baik pada tingkat individu, institusi pendidikan, maupun kebijakan pendidikan yang lebih luas.

### **METODE PENELITIAN**

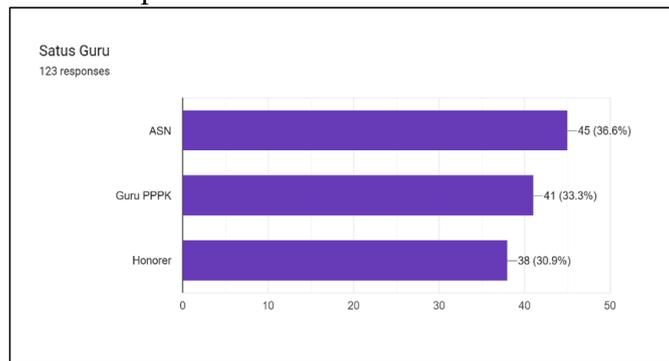
Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 9 Kota Manado dengan fokus pada analisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y). Pemilihan lokasi didasarkan pada upaya sekolah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal (Suliyanto, 2018) untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel melalui analisis statistik. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menggunakan skala Likert 1-5 yang disebar via Google Form, dilengkapi dengan studi dokumentasi terhadap data sekunder sekolah. Analisis data meliputi uji validitas (Pearson Product Moment) dan reliabilitas (Cronbach's Alpha) instrumen, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), serta analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0.05$  menggunakan aplikasi SPSS versi 26.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMA Negeri 9 Kota Manado, terdiri dari 52 guru ASN, 40 guru honorer, dan 36 guru PPPK (total 128 orang). Teknik sampling jenuh digunakan dengan melibatkan seluruh populasi sebagai responden. Pemilihan sampel ini didasarkan pada pertimbangan bahwa: (1) jumlah populasi relatif kecil, (2) seluruh guru secara langsung terpapar oleh variabel penelitian, dan (3) untuk memastikan data yang representatif. Dengan pendekatan ini, tidak diperlukan perhitungan ukuran sampel tambahan.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini terdapat 3 variabel independen yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah (KK), Motisi kerja (MK), dan Disiplin Kerja (DK), dimana pada masing-masing variabel independen tersebut dibentuk oleh 4- 5 buah indikator. Selanjutnya terdapat 1 variabel dependen yaitu Kinerja Guru (KG) yang dibentuk oleh 6 buah indikator.

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dari seluruh populasi guru SMAN 9 Kota Manado yang menjadi objek penelitian, yaitu sebanyak 123 responden menggunakan G-Form. Pengambilan data dilakukan dengan teknik sampling jenuh, karena seluruh populasi dijadikan sampel.



Gambar 1. Hasil Responden

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 123 guru di SMAN 9 Kota Manado, diperoleh data mengenai status kepegawaian para responden. Dari jumlah tersebut, mayoritas guru berstatus ASN sebanyak 45 orang atau sebesar 36,6%. Selanjutnya, guru dengan status PPPK berjumlah 41 orang atau 33,3%, sementara guru honorer berjumlah 38 orang atau 30,9%. Data ini menunjukkan bahwa komposisi guru di SMAN 9 Kota Manado cukup beragam, dengan proporsi yang relatif seimbang antara ASN, PPPK, dan honorer.

Tabel 1. Uji Validitas Kinerja Guru

|      |                 | Correlations |        |        |        |        |        |        |
|------|-----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                 | KG.1         | KG.2   | KG.3   | KG.4   | KG.5   | KG.6   | KG     |
| KG.1 | Pearson         | 1            | .773** | .821** | .805** | .752** | .748** | .925** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) |              | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KG.2 | Pearson         | .773**       | 1      | .738** | .777** | .630** | .657** | .855** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KG.3 | Pearson         | .821**       | .738** | 1      | .840** | .602** | .686** | .879** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KG.4 | Pearson         | .805**       | .777** | .840** | 1      | .684** | .692** | .903** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KG.5 | Pearson         | .752**       | .630** | .602** | .684** | 1      | .772** | .852** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |

Sumber : Data Diolah

**Tabel 2. Uji Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

|      |                 | Correlations |        |        |        |        |        |
|------|-----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                 | KK.1         | KK.2   | KK.3   | KK.4   | KK.5   | KK     |
| KK.1 | Pearson         | 1            | .922** | .947** | .913** | .871** | .966** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) |              | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KK.2 | Pearson         | .922**       | 1      | .949** | .913** | .905** | .972** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KK.3 | Pearson         | .947**       | .949** | 1      | .928** | .883** | .976** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KK.4 | Pearson         | .913**       | .913** | .928** | 1      | .884** | .962** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KK.5 | Pearson         | .871**       | .905** | .883** | .884** | 1      | .943** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| KK   | Pearson         | .966**       | .972** | .976** | .962** | .943** | 1      |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |

Sumber : Data Diolah

**Tabel 3. Uji Validitas Motivasi Kerja**

|      |                 | Correlations |        |        |        |        |
|------|-----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|
|      |                 | MK.1         | MK.2   | MK.3   | MK.4   | MK     |
| MK.1 | Pearson         | 1            | .644** | .771** | .770** | .898** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) |              | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    |
| MK.2 | Pearson         | .644**       | 1      | .652** | .760** | .860** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    |
| MK.3 | Pearson         | .771**       | .652** | 1      | .736** | .883** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    |
| MK.4 | Pearson         | .770**       | .760** | .736** | 1      | .918** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    |

Sumber : Data Diolah

**Tabel 4. Uji Validitas Disiplin Kerja**

|      |                 | Correlations |        |        |        |        |        |
|------|-----------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                 | DK.1         | DK.2   | DK.3   | DK.4   | DK.5   | DK     |
| DK.1 | Pearson         | 1            | .755** | .716** | .707** | .742** | .838** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) |              | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| DK.2 | Pearson         | .755**       | 1      | .927** | .906** | .884** | .958** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| DK.3 | Pearson         | .716**       | .927** | 1      | .953** | .900** | .967** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| DK.4 | Pearson         | .707**       | .906** | .953** | 1      | .906** | .959** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |
| DK.5 | Pearson         | .742**       | .884** | .900** | .906** | 1      | .963** |
|      | Correlation     |              |        |        |        |        |        |
|      | Sig. (2-tailed) | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N               | 123          | 123    | 123    | 123    | 123    | 123    |

Sumber : Data Diolah

Hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel independen, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja, serta variabel dependen kinerja guru, memiliki nilai r hitung di atas 0,289 dan nilai signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid karena telah memenuhi kriteria uji validitas, yaitu r hitung > r tabel (0,289) dan signifikansi < 0,05. Uji validitas ini dilakukan menggunakan metode korelasi Pearson Product Moment melalui SPSS Statistics.

**Tabel 5. Uji Realibilitas Kinerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .940                   | 6          |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| KG.1                  | 22.6423                    | 13.478                         | 0.889                            | 0.92                             |
| KG.2                  | 22.6098                    | 14.519                         | 0.8                              | 0.932                            |
| KG.3                  | 22.5528                    | 14.036                         | 0.928                            | 0.928                            |
| KG.4                  | 22.6748                    | 13.615                         | 0.857                            | 0.924                            |
| KG.5                  | 23.0081                    | 13.287                         | 0.773                            | 0.936                            |
| KG.6                  | 22.7317                    | 13.214                         | 0.803                            | 0.932                            |

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .981                   | 5          |

Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| KK.1 | 18.7886                    | 9.709                          | 0.945                            | 0.976                            |
| KK.2 | 18.813                     | 9.989                          | 0.957                            | 0.974                            |
| KK.3 | 18.7805                    | 9.894                          | 0.963                            | 0.973                            |
| KK.4 | 18.8293                    | 9.848                          | 0.941                            | 0.976                            |
| KK.5 | 18.8374                    | 10.023                         | 0.91                             | 0.981                            |

Sumber : Data Diolah

**Tabel 6. Uji Realibilitas Motivasi Kerja dan Disiplin kerja**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .911                   | 4          |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| MK.1                  | 13.4797                    | 4.989                          | 0.807                            | 0.883                            |
| MK.2                  | 13.4797                    | 5.284                          | 0.747                            | 0.903                            |
| MK.3                  | 13.2439                    | 5.399                          | 0.797                            | 0.887                            |
| MK.4                  | 13.4309                    | 5.083                          | 0.849                            | 0.868                            |

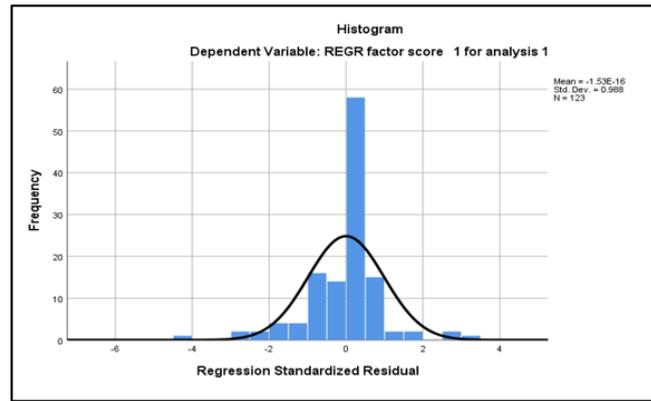
| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .964                   | 5          |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| DK.1                  | 18.561                     | 9.33                           | 0.755                            | 0.977                            |
| DK.2                  | 18.4472                    | 8.462                          | 0.933                            | 0.949                            |
| DK.3                  | 18.3659                    | 8.513                          | 0.942                            | 0.947                            |
| DK.4                  | 18.374                     | 8.531                          | 0.934                            | 0.949                            |
| DK.5                  | 18.4472                    | 8.512                          | 0.92                             | 0.951                            |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan menggunakan rumus Cronbach's Alpha melalui aplikasi SPSS, diperoleh bahwa hampir seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,90. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner dapat dinyatakan sangat reliabel dan layak digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, normalitas residual diuji melalui visualisasi histogram. Jika pola yang terbentuk menyerupai kurva berbentuk lonceng (bell-shaped curve), maka dapat disimpulkan bahwa data residual memiliki distribusi yang mendekati normal. Sebaliknya, jika bentuk histogram menyimpang dari pola tersebut, maka menunjukkan adanya pelanggaran terhadap asumsi normalitas. Hasil uji normalitas residual ditampilkan pada bagian berikut.



Gambar 2. Uji Normalitas  
 Sumber : Data Diolah

Berdasarkan histogram yang ditampilkan, terlihat bahwa sebagian besar nilai residual terdistribusi di sekitar angka nol dan membentuk kurva yang menyerupai bentuk lonceng (bell-shaped). Hal ini menunjukkan bahwa distribusi residual bersifat simetris dan tidak menyimpang secara signifikan dari pola distribusi normal. Selain itu, nilai rata-rata residual mendekati nol (mean = -1.53E-16) dan simpangan baku mendekati satu (Std. Dev. = 0.988), yang semakin menguatkan bahwa residual dalam model ini terdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas residual telah terpenuhi dan model regresi yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

**Uji Multikolinieritas**

Multikolinieritas dapat terjadi ketika ada korelasi yang kuat antara variabel-variabel independen, yang dapat mengganggu interpretasi dan keandalan hasil regresi. Jika nilai VIF < 10.00 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi, sebaliknya Jika nilai VIF > 10.00 maka artinya terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

**Tabel 7. Uji Multikolinieritas**

| Model |                                    | Coeddicients <sup>a</sup>  |            |                          |       | Collinearity Statistics |           |       |
|-------|------------------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|-------|-------------------------|-----------|-------|
|       |                                    | Unstandardized Coefficient | Std. Error | Standardized Coefficient | t     | Sig.                    | Tolerance | VIF   |
| 1     | (Constant)                         | 3.255E-17                  | .034       |                          | .000  | 1.000                   |           |       |
|       | REGR factor score 1 for analysis 2 | .250                       | .078       | .254                     | 3.220 | .002                    | .192      | 5.207 |
|       | REGR factor score 1 for analysis 3 | .132                       | .072       | .130                     | 1.838 | .069                    | .238      | 4.197 |
|       | REGR factor score 1 for analysis 4 | .569                       | .082       | .577                     | 6.905 | .000                    | .172      | 5.826 |

Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 1

Sumber : Data Diolah

Dari hasil regresi yang ditampilkan, diperoleh nilai sebagai berikut :

1. Factor 2 (Kepemimpinan Kepala Sekolah)
  - a. Tolerance = 0,192
  - b. VIF = 5,207
2. Factor 3 (Motivasi Kerja)
  - a. Tolerance = 0,238
  - b. VIF = 4,197

3. Factor 4 (Disiplin Kerja)

a. Tolerance = 0,172

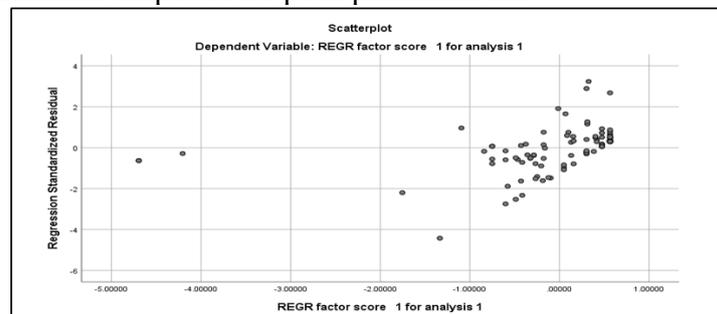
b. VIF = 5,826

Ketiga variabel memiliki nilai Tolerance yang masih di atas 0,10 dan nilai VIF yang masih berada di bawah 10, walaupun beberapa nilai VIF mendekati 6. Hal ini menunjukkan bahwa antar variabel independen masih berada dalam batas aman dan tidak terjadi multikolinearitas yang mengganggu dalam model regresi.

Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah (fac2), motivasi kerja (fac3), dan disiplin kerja (fac4) dapat digunakan bersama-sama dalam model regresi untuk memprediksi kinerja guru tanpa adanya kekhawatiran akan masalah multikolinearitas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Untuk mengetahui apakah terjadi heteroskedastisitas dengan memakai garfik pada SPSS. Dengan pengambilan keputusan pada gambar grafik, tidak ada heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang terlihat dan titik-titik tersebar di atas dan di bawah nilai 0 pada sumbu Y. Berikut adalah grafik hasil output SPSS pada penelitian ini:



Gambar 3. Uji heteroskedastisitas  
Sumber : Data Diolah

Berdasarkan gambar scatterplot yang ditampilkan, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di sekitar garis horizontal nol dan tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, melebar, atau melengkung. Hal ini menunjukkan bahwa varians residual relatif konstan pada setiap nilai prediksi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengindikasikan adanya gejala heteroskedastisitas. Artinya, asumsi klasik mengenai homoskedastisitas telah terpenuhi, dan model regresi layak untuk digunakan dalam pengujian selanjutnya.

**Uji Simultan (Uji F)**

Uji F simultan (simultaneous F-test) adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji secara bersama-sama apakah sekelompok variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen dalam suatu model regresi linear berganda. Uji ini bertujuan untuk memeriksa hipotesis nol bahwa koefisien regresi dari seluruh variabel independen adalah nol secara bersama-sama.

Tabel 8. Uji F ANOVA<sup>a</sup>

| Model | Source     | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|------|
| 1     | Regression | 99.529         | 3   | 33.176      | 238.895 | .000 |
|       | Residual   | 16.526         | 119 | .139        |         |      |
|       | Total      | 116.055        | 122 |             |         |      |

a. Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 1

b. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 4, REGR factor score 1 for analysis 3, REGR factor

score 1 for analysis 3

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel output spss diperoleh F hitung sebesar 238.895 dan selanjutnya menentukan Ftabel. Tabel distribusi F dicari pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $N-k-1$  yaitu  $123 - 3 - 1 = 119$ , maka diperoleh F tabel 2.68 (dapat dilihat di distribus f tabel). Maka dapat disimpulkan jika Fhitung lebih besar daripada F tabel yaitu  $238.895 > 2.68$ . Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan adalah signifikan secara statistik. Dengan kata lain, secara simultan variabel-variabel independen yang digunakan dalam model berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Artinya, seluruh variabel bebas secara bersama-sama memiliki kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat. Oleh karena itu, model regresi dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya, seperti uji parsial (uji t) dan analisis koefisien determinasi.

### Analisis Regresi Liner Berganda

Berdasarkan hasil data di atas, persamaan regresi dapat dibentuk dari koefisien-koefisien yang telah didapatkan.

**Tabel 9 Regresi linier Berganda**

|       |                                    | Coeddicents <sup>a</sup>   |            |                          |       | Collinearity Statistics |           |       |
|-------|------------------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|-------|-------------------------|-----------|-------|
| Model |                                    | Unstandardized Coefficient | Std. Error | Standardized Coefficient | t     | Sig.                    | Tolerance | VIF   |
| 1     | (Constant)                         | 3.255E-17                  | .034       |                          | .000  | 1.000                   |           |       |
|       | REGR factor score 1 for analysis 2 | .250                       | .078       | .254                     | 3.220 | .002                    | .192      | 5.207 |
|       | REGR factor score 1 for analysis 3 | .132                       | .072       | .130                     | 1.838 | .069                    | .238      | 4.197 |
|       | REGR factor score 1 for analysis 4 | .569                       | .082       | .577                     | 6.905 | .000                    | .172      | 5.826 |

Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 1

Sumber : Data Diolah

Oleh karena itu, berikut merupakan persamaan regresi linear berganda yang didapatkan. Melalui persamaan di atas, dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta  $3.255 \times 10^{-17}$  menyatakan bahwa apabila variable kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja bernilai nol maka keputusan pembelian akan bernilai sebesar  $3.255 \times 10^{-17}$  satuan.
2. Koefisien regresi kepemimpinan kepala sekolah bernilai 0.250 menandakan bahwa setiap kenaikan satu satuan kepemimpinan kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.250 satu satuan. Hal yang sama berlaku sebaliknya ketika penurunan satu satuan kepemimpinan kepala sekolah akan menurunkan kinerja guru sebesar 0.250 satuan.
3. Koefisien regresi motivasi kerja bernilai 0.132 menandakan bahwa setiap kenaikan satu satuan motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.132 satu satuan. Hal yang sama berlaku sebaliknya ketika penurunan satu satuan motivasi kerja akan menurunkan kinerja guru sebesar 0.132 satuan.
4. Koefisien regresi disiplin kerja bernilai 0.589 menandakan bahwa setiap kenaikan satu satuan disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.589 satu satuan. Hal

yang sama berlaku sebaliknya ketika penurunan satu satuan disiplin kerja akan menurunkan kinerja guru sebesar 0.589 satuan.

### Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi merupakan suatu metode untuk mengetahui seberapa besar persentase sumbangan variabel independen terhadap naik turunnya variabel dependen secara bersama-sama. Nilai R-Square harus berada di antara nilai 0 sampai 1.

Tabel 10. Tabel Koefisien Determinasi

| Model   | R                 | R Square | Model Summary <sup>b</sup> |             |
|---|-------------------|----------|----------------------------|-------------|
|   |                   |          | Adjusted R Square          | Mean Square |
| 1   | .926 <sup>a</sup> | .858     | .854                       | .37265886   |
| a. Predictors: (Constant), REGR factor score 1 for analysis 4, REGR factor score 1 for analysis 3, REGR factor score 1 for analysis 3 |                   |          |                            |             |
| b. Dependent Variable: REGR factor score 1 for analysis 1   |                   |          |                            |             |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil data di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien determinasi (R-Square) yang didapatkan adalah sebesar 0.858. Hal ini menjelaskan bahwa variabel-variabel independen dapat menjelaskan variance dari variabel dependen sebesar 85.8 %, sedangkan sisanya sebesar 14.2 % dipengaruhi variabel lain diluar model regresi.

### Uji T

Uji T bertujuan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Signifikansi dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen akan diketahui. Statistik uji yang digunakan adalah uji T atau t-test. Berikut terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi pada uji T. Apabila nilai t hitung < t tabel atau nilai Sig > 0.05, maka variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Apabila nilai t hitung > t tabel atau nilai Sig < 0.05, maka variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 11. Hasil Uji T

| Variabel                    | Koefisien Regresi | t-hitung | t-tabel | Sig.  |
|-----------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| Kepemimpinan Kepala Sekolah | 0.250             | 3.220    | 1.98    | 0.002 |
| Motivasi Kerja              | 0.132             | 1.838    | 1.98    | 0,69  |
| Disiplin Kerja              | 0.569             | 6.905    | 1.98    | 0,000 |

Sumber : Data Diolah

Selanjutnya untuk menentukan nilai t Tabel pada Tabel distribusi t dicari dengan menggunakan rumus  $\alpha/2 = 0.05 = 0.025$  dengan derajat bebas  $N-k-1$  yaitu  $123 - 3 - 1 = 119$ , maka diperoleh tTabel sebesar 1.98. Jika nilai thitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut berpengaruh signifikan.

1. Diperoleh nilai kepemimpinan kepala sekolah t-hitung sebesar 3.220. Karena t-hitung lebih besar daripada ttabel yaitu  $3.220 > 1.98$  dan nilai signifikansi (Sig.)  $0.002 < 0.05$ , maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru
2. Diperoleh nilai variabel motivasi kerja t-hitung sebesar 3.584. Karena t-hitung lebih kecil daripada t-tabel yaitu  $1.838 < 1.98$  dan nilai signifikansi (Sig.)  $0.69 > 0.05$ , maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru
3. Diperoleh nilai variabel Kompensasi (X3) t-hitung sebesar 6.905. Karena t-hitung lebih

besar daripada t-tabel yaitu  $6.905 > 1.981$  dan nilai signifikansi (Sig.)  $0.000 < 0.05$ , maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki nilai t-hitung sebesar 3.220 dan nilai signifikansi sebesar 0.002. Nilai ini lebih besar dari t-tabel 1.980 dan nilai signifikansinya jauh di bawah taraf signifikan 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado.

Temuan ini mendukung hipotesis H1, yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Secara statistik, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh para guru.

Dari sisi teori, hasil ini sejalan dengan pendapat Bass (1985) dan Avolio & Bass (2004) yang menekankan bahwa kepemimpinan yang transformasional dapat menciptakan semangat kerja, memberikan arahan yang jelas, serta mendorong bawahan untuk mencapai kinerja optimal. Demikian pula menurut Wahjosumidjo (2002), keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat bergantung pada kemampuannya dalam memberikan teladan, membangun hubungan kerja yang harmonis, dan mengelola organisasi sekolah secara efektif.

Lebih lanjut, teori Mulyasa (2013) menekankan bahwa indikator-indikator kepemimpinan yang baik seperti kepribadian yang positif, penguasaan pengetahuan, kemampuan komunikasi, serta pengambilan keputusan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendorong guru untuk bekerja dengan optimal.

Dari konteks lapangan, penelitian ini dilakukan di SMAN 9 Kota Manado, yang sebelumnya mengalami permasalahan dalam aspek kepemimpinan, seperti kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan dan minimnya partisipasi guru dalam program sekolah. Namun, setelah terjadi perubahan kepemimpinan, terdapat perbaikan dalam hal koordinasi, komunikasi, dan partisipasi. Hal ini tercermin dari meningkatnya keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, meningkatnya tanggung jawab kerja, serta suasana kerja yang lebih kondusif. Semua itu memberikan dampak langsung pada peningkatan kinerja guru, baik dalam hal penyusunan perangkat ajar, pelaksanaan pembelajaran, maupun evaluasi hasil belajar siswa.

Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah terbukti menjadi faktor strategis dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan, komunikatif, adil, dan kolaboratif akan lebih mudah membangun kepercayaan dan loyalitas guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t-hitung sebesar 1.838 dengan nilai signifikansi sebesar 0.069. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ( $0.069 > 0.05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja individu, sebagaimana diungkapkan oleh McClelland dan dikutip oleh Mangkunegara (2005), bahwa motivasi berprestasi memiliki korelasi positif terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks SMAN 9 Kota Manado, tingkat motivasi kerja guru belum mampu memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka.

Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti motivasi yang belum merata secara internal, atau motivasi yang lebih bersifat eksternal dan tidak berkelanjutan. Faktor lain

yang mungkin memengaruhi adalah kondisi manajerial sebelumnya yang belum memberikan ruang partisipasi dan penghargaan secara memadai, sehingga motivasi guru belum berkembang optimal. Dengan demikian, meskipun secara teoritis motivasi kerja penting, hasil empiris dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor dominan dalam mempengaruhi kinerja guru secara langsung.

Namun demikian, temuan ini tetap penting sebagai masukan untuk manajemen sekolah, bahwa peningkatan motivasi kerja guru perlu dilakukan secara lebih terstruktur, melalui pemberian penghargaan, pelatihan berkelanjutan, serta pembinaan yang bersifat humanis agar potensi motivasi kerja dapat benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki t-hitung sebesar 6.905 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru.

Hasil ini memperkuat pandangan Hasibuan (2009) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan kinerja pegawai. Guru yang memiliki kedisiplinan tinggi akan cenderung hadir tepat waktu, mematuhi peraturan sekolah, menyelesaikan tugas administrasi dengan baik, serta memiliki komitmen terhadap tanggung jawab sebagai pendidik. Semua hal ini pada akhirnya bermuara pada peningkatan mutu pembelajaran dan kinerja profesional guru.

Dalam konteks SMAN 9 Kota Manado, hasil ini relevan dengan kondisi empiris yang menunjukkan bahwa sejak adanya kepemimpinan kepala sekolah yang baru, penegakan aturan dan peningkatan budaya disiplin mulai diperkuat. Guru dituntut untuk menunjukkan kedisiplinan yang konsisten, baik dalam hal kehadiran, pelaksanaan pembelajaran, maupun pelaporan kinerja. Hal ini secara langsung berdampak positif terhadap peningkatan performa kerja guru.

Dengan demikian, disiplin kerja terbukti sebagai variabel penting yang harus dikelola dengan serius oleh kepala sekolah dan manajemen pendidikan, agar dapat menciptakan budaya kerja yang profesional dan meningkatkan akuntabilitas guru dalam menjalankan tugasnya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Guru**

Hasil uji F dalam analisis regresi menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 238.895 dengan signifikansi 0.000. Karena nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 9 Kota Manado.

Selain itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.858 menunjukkan bahwa sebesar 85,8% variasi dalam kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 14,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model ini.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan kinerja guru bukan hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi oleh sinergi dari kepemimpinan yang kuat, motivasi yang sehat, dan kedisiplinan yang tinggi. Ketika kepala sekolah mampu memimpin dengan baik, memberikan arahan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif, maka guru akan lebih termotivasi dan terdorong untuk menunjukkan kinerja optimal. Di sisi lain, disiplin kerja yang tinggi menjadi pengikat dari keseluruhan sistem kerja yang efektif dan efisien.

Hasil ini konsisten dengan teori Wiyono (2023) yang menyatakan bahwa kombinasi kepemimpinan, motivasi, dan disiplin dapat menciptakan budaya kerja yang mendukung kinerja tinggi, terutama dalam lingkungan pendidikan. Dengan demikian, pihak manajemen sekolah perlu memperhatikan ketiga variabel ini secara menyeluruh dalam merancang strategi

peningkatan kualitas kinerja guru. Program pelatihan kepemimpinan untuk kepala sekolah, peningkatan kesejahteraan dan penghargaan untuk membangun motivasi, serta pembentukan budaya disiplin berbasis keteladanan perlu dijadikan prioritas kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan, pada SMA Negeri 9 Kota Manado. Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan mendalam terhadap teori yang relevan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan seorang guru dalam menjalankan perannya sebagai pendidik tidak terlepas dari pengaruh lingkungan kerja dan manajemen sekolah yang efektif. Temuan pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi manajerial, instruksional, dan sosial secara efektif terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif meningkatkan keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap institusi. Hal ini berdampak pada meningkatnya tanggung jawab, loyalitas, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional sangat menentukan performa guru secara keseluruhan. Sebaliknya, motivasi kerja dalam konteks penelitian ini tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Meskipun secara teoritis motivasi berperan penting dalam mendorong perilaku produktif, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki oleh guru belum sepenuhnya terwujud dalam bentuk peningkatan kinerja. Hal ini bisa disebabkan oleh lemahnya sistem penghargaan, kurangnya dukungan profesional, atau terbatasnya peluang pengembangan diri yang tersedia di lingkungan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat berdiri sendiri sebagai faktor pendorong kinerja, melainkan perlu didukung oleh sistem manajemen yang menciptakan insentif yang tepat dan suasana kerja yang memotivasi secara berkelanjutan. Sementara itu, disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan dan kuat terhadap kinerja guru. Kedisiplinan mencerminkan integritas, tanggung jawab, dan komitmen seorang guru terhadap profesinya. Guru yang memiliki disiplin tinggi menunjukkan konsistensi dalam kehadiran, ketepatan waktu, pemenuhan kewajiban administratif, serta kesungguhan dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa disiplin kerja merupakan fondasi utama dalam membentuk kinerja yang optimal di sektor pendidikan. Secara simultan, ketiga variabel independen yang diteliti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi kolektif sebesar 85,8% terhadap variasi kinerja yang diteliti. Angka ini menunjukkan bahwa model yang dibangun dalam penelitian ini memiliki daya prediktif yang sangat kuat dan mencerminkan kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja guru. Dalam konteks kelembagaan, hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja tidak dapat dilakukan secara parsial atau terpisah, melainkan harus bersifat sistemik dan terintegrasi. Dengan demikian, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya sinergi antara dimensi struktural (kepemimpinan), psikologis (motivasi), dan normatif (disiplin) dalam membentuk kinerja guru yang unggul. Keberhasilan pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh kompetensi individu guru, tetapi juga oleh keberfungsian sistem organisasi sekolah yang mendukung, memotivasi, dan menegakkan nilai-nilai kedisiplinan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru perlu menjadi tanggung jawab kolektif dari seluruh unsur pendidikan, baik kepala sekolah, guru, maupun pengelola pendidikan di tingkat makro.

### **REFERENCES**

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 9 Kota Manado

- Abbas, S. (2017). *Manajemen pendidikan*. Kencana.
- Asterina, F., & Sukoco. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Benu, I. (2019). Pengaruh motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam pembelajaran di sekolah dasar se-Kecamatan Takari Kabupaten Kupang. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 2(2), 82–93. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v2n2.p82-93>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2020). *Basic econometrics* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2017). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hurit, A. A. (2015). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA di Kota Larantuka, Flores Timur. *Magistra: Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 2(3), 244–254.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Marliani, R. (2015). *Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan*. Pustaka Setia.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. D. Van Nostrand Company.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Rusman. (2013). *Manajemen kurikulum*. Rajawali Pers.
- Samarmata, D. (2020). *Kepemimpinan dalam pendidikan*. Deepublish.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suliyanto. (2018). *Metode penelitian bisnis: Untuk skripsi, tesis, dan disertasi*. Andi Offset.
- Supardi. (2014). *Kinerja guru*. Rajawali Pers.
- Syafarudin. (2002). *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*. Grasindo.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Alfabeta.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2013). *Manajemen kinerja*. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Edisi revisi). Rajawali Pers.
- Williams, B., Onsmann, A., & Brown, T. (2010). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. *Australasian Journal of Paramedicine*, 8(3), 1–13. <https://doi.org/10.33151/ajp.8.3.93>
- Winardi. (2007). *Motivasi dan pemotivasian*. RajaGrafindo Persada.
- Yuliana, N. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.