

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SD KECAMATAN TEMANGGUNG**

Ilmiyah<sup>1</sup>, Noor Miyono<sup>2</sup>, Muhammad Prayito<sup>3</sup>, Widya Kusumaningsih<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Prodi Manajemen Pendidikan UPGRIS

<sup>234</sup>Dosen Prodi Manajemen Pendidikan UPGRIS

\* E-mail Author:

[ilmiyah25@admin.sd.belajar.id](mailto:ilmiyah25@admin.sd.belajar.id)

**ABSTRACT**

*Teacher performance can be influenced by several factors, including principal managerial skills, work motivation, and organizational culture. The purpose of this study was to determine (1) the influence of principal managerial skills on teacher performance, (2) the influence of work motivation on teacher performance, (3) the influence of organizational culture on teacher performance, and (4) the influence of principal managerial skills, work motivation, and organizational culture together on teacher performance. The population in this study were all elementary school teachers in Temanggung District totaling 248 people, with a research sample of 153 people. Data collection through questionnaires. Data analysis using descriptive analysis, prerequisite tests, hypothesis tests, and regression tests processed with SPSS 26 for windows. The results of the study showed that (1) the managerial skills of the principal had a significant effect on teacher performance by 45.6% (2) work motivation on teacher performance had a significant effect on teacher performance by 38.9%. (3) organizational culture on teacher performance has an effect of 37.4% (4) managerial skills of school principals, work motivation and organizational culture have a significant effect on teacher performance by 62.6% with the regression equation  $\hat{Y} = 83.461 + 0.196X_1 + 0.155X_2 + 0.250X_3$ . From these results, it was concluded that (1) There is a positive and significant influence of the principal's managerial skills on teacher performance (2) There is a positive and significant influence of work motivation on teacher performance (3) There is a positive and significant influence of organizational culture on teacher performance 4) There is a positive and significant influence of principal managerial skills, work motivation, and organizational culture together on teacher performance. It is recommended to 1) Elementary school teachers, to: always update and follow the times. 2) School principals, to: increase the role of educators to guide teachers.*

**Keywords:** *Principal's Managerial Skills, Work Motivation, Organizational Culture, and Teacher Performance.*

**ABSTRAK**

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, (3) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, dan (4) pengaruh

keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Kecamatan Temanggung yang berjumlah 248 orang, dengan sampel penelitian 153 orang. Pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji prasyarat, uji hipotesis, dan uji regresi yang diolah dengan SPSS 26 for windows. Hasil penelitian menunjukkan (1) keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru berpengaruh signifikan sebesar 45,6% (2) motivasi kerja terhadap kinerja guru berpengaruh signifikan sebesar 38,9%. (3) budaya organisasi terhadap kinerja guru berpengaruh 37,4% (4) Keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 62,6% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 83,461 + 0,196X_1 + 0,155X_2 + 0,250X_3$ . Dari hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Disarankan kepada 1) Guru SD, agar: selalu update dan mengikuti perkembangan zaman. 2) Kepala sekolah, agar: meningkatkan peran sebagai edukator membimbing guru.

**Kata kunci:** Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kinerja Guru.

### **A. Pendahuluan**

Keadaan di lapangan, kualitas pendidikan di Kabupaten Temanggung masih belum seperti yang diharapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas di kecamatan Temanggung tanggal 24 Maret 2023, bahwa kinerja guru masih rendah karena masih terdapat banyak guru yang dalam menyusun rencana pembelajaran hanya menggandakan file yang sudah ada, mencari di internet tanpa di rubah sesuai keadaan, pengelolaan pembelajaran hanya menejar materi yang ada di buku paket, pengelolaan kelas masih monoton, dan tidak melaksanakan penilaian secara berkala. Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah masih ada yang belum memahami tugas

operasionalnya di sekolah, belum mampu mengembangkan hubungan yang harmonis dengan semua lembaga atau organisasi, dan masih terdapat beberapa kepala sekolah yang belum berpandangan dalam melihat organisasinya sebagai suatu keadaan yang utuh. Disamping itu masih terdapat beberapa guru yang motivasi kerjanya hanya asal datang ke sekolah, belum timbul kesadaran diri untuk untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan beberapa kepala sekolah di Kecamatan Temanggung bahwa motivasi guru masih rendah dan prestasi kerja masih jauh dari harapan. Guru tidak memiliki manajemen kelas, terutama modul ajar dan jurnal yang dibuat sendiri, karena sebagian di salin dari

internet yang mungkin belum sesuai dengan karakteristik siswa.

Dari data hasil pra penelitian menunjukkan bahwa di dalam rapor pendidikan tahun 2022 jenjang Kabupaten Temanggung secara umum umumnya menunjukkan bahwa output capaian hasil belajar masih kurang.dengan indikator kemampuan numerasi berwarna kuning atau di bawah kompetensi minimum dengan nilai 1,61 atau di bawah rata-rata provinsi.Pada tingkat kecamatan khususnya di Kecamatan Temanggung dari 24 SD, nilai numerasi dibawah kompetensi minimum ada 19 SD atau sekitar 79, 17 %.

Berdasarkan dari data diatas menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan numerasi, kualitas pembelajaran, manajemen kelas, dukungan afektif dan kognitif adalah faktor yang disebabkan oleh kinerja guru.

Studi pendahuluan yang lain, melalui survey sekolah SD di Kecamatan Temanggung, diketahui jumlah guru 238 dari 24 SD yang tersebar di hanya sekitar hanya 39,91% atau 95 guru yang memiliki dokumen perencanaan pembelajaran lengkap. Sementara itu, jika dilihat dari kualitas perencanaan pembelajaran, hanya 29,41% atau 70 guru yang dokumen perencanaan pembelajarannya menyusun sendiri dan memiliki kesesuaian antar dokumen, sementara lainnya, dokumen perencanaan pembelajarannya hanya menggandakan dari penerbit buku ataupun dari internet sehingga

keterkaitannya tidak ada. Sementara itu, dalam pelaksanaan pembelajaran, hanya 47,05% atau 112 guru yang melaksanakan pembelajaran sesuai RPP, hanya 145 atau 60,92% guru yang menggunakan media pembelajaran, hanya 113 guru atau 47,47% guru yang menggunakan metode pembelajaran bermakna atau berpihak pada siswa sementara sisanya menggunakan metode lama. Dalam penilaian pembelajaran, hanya 25 % saja yang membuat perangkat evaluasi lengkap, ada indikator, skor penilaian, pedoman penilaian selebihnya hanya menggandakan dari guru lain, menggunakan LKS dari pihak ketiga atau hanya mengunduh dari internet.

Kualitas Pendidikan di sekolah selain kinerja guru, akan optimal apabila memiliki kepala sekolah dengan keterampilan manajerial yang bagus. Keterampilan manajerial merupakan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengelola dan mengembangkan sekolah agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.Kepala sekolah harus memiliki keahlian teknis agar dapat mengelola kelas-kelas dengan baik, penggunaan metode mengajar, tehnik evaluasi, pembuatan adminstrasi guru, pengelolaan sarana dan prasarana dan bimbingan pada guru.Selain itu kepala sekolah mempunyai keahlian untuk menjalin hubungan dengan manusia baik dalam sekolah maupun luar sekolah, menguasai keterampilan konseptual

yaitu merencanakan dan merumuskan kebijakan.

Sutrisno (2017: 7) Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah suatu tindakan tata kelola yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dalam melaksanakan suatu program kegiatan.

Hasil wawancara peneliti dengan dengan beberapa guru- guru SD Kecamatan Temanggung dalam survey awal keterampilan manajerial kepala sekolah belum optimal. Kepala sekolah belum optimal dalam keterampilan tehnik, hubungan manusia dan keterampilan konseptual, ditunjukkan dengan belum semua kepala sekolah memiliki keahlian menyusun program sekolah, mengembangkan kurikulum dan menjalin hubungan yang kondusif, mengembangkan organisasi dan mendayagunakan aset yang ada di sekolah.

Keberhasilan tujuan sekolah sangat tergantung pada keterampilan manajerial kepala sekolah. Dalam ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan dipengaruhi oleh pimpinan dan anggotanya yaitu guru dan tenaga kependidikan. Agar keberlangsungan sekolah dapat berjalan seperti yang diharapkan, motivasi guru dalam bekerja juga sangat penting. Dari data survei awal dengan kepala sekolah, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi guru sebagian besar guru dalam bekerja belum optimal. Baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik.

Menurut Mulyasa, (2016: 118 ) mengatakan bahwa seorang

pemimpin bertanggung jawab mengendalikan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Sebagai kepala sekolah harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya berkaitan dengan pembinaan dan memberi motivasi.

Selain keterampilan manajerial kepala sekolah, faktor lain seperti motivasi kerja, juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang guru. Motivasi kerja merupakan dorongan kerja, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk melakukan suatu kegiatan. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam memberikan keinginan, semangat dan rasa senang dalam bekerja, sehingga guru yang mempunyai motivasi tinggi akan bekerja secara optimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi hendaknya menyadari dan menerapkan teknik-teknik dalam memberikan motivasi kepada guru agar melaksanakan kinerjanya sesuai dengan aturan yang berlaku. Guru yang mempunyai motivasi kerja dari dalam dirinya sendiri (motivasi intrinsik) akan berpengaruh terhadap pekerjaan dan berdampak pada keberhasilan tujuan pendidikan, demikian juga sebaliknya, jika tidak mempunyai motivasi dari dalam diri atau bekerja karena keterpaksaan akan berpengaruh buruk dalam keberhasilan tujuan pendidikan. Sebaiknya guru memiliki motivasi kerja dari dalam diri. Motivasi dari dalam diri akan berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa kepala sekolah SD Kecamatan Temanggung dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja beberapa guru masih belum optimal. Dari 248, sekitar 15 guru atau sekitar 6,04 %, memiliki motivasi sangat baik, sekitar 57 guru atau 22, 98 % guru memiliki motivasi yang baik, sekitar 176 guru atau sekitar 70 % guru memiliki motivasi yang belum baik. motivasi intrinsik maupun ekstrinsiknyan guru dalam bekerja masih sebatas kewajiban memberikan materi, belum berdasarkan harapan pribadi, harga diri akan baik jika motivasi baik, mengajar sebuah kebutuhan, keinginan dari dalam diri, belum mengutamakan kepuasan kerja untuk para pelanggan (siswa), maupun prestasi. Guru dalam bekerja bersungguh-sungguh apabila ada kepala sekolah, pada saat kepala sekolah tidak ada ditempat, sebagian guru mengajar seenaknya sendiri, kadang keluar sekolah hanya untuk memenuhi kebutuhan diri seperti berbelanja, pergi ke salon, atau bermain HP, sehingga kebutuhan belajar siswa tidak terpenuhi. Selain itu, guru dalam bekerja juga masih sendiri-sendiri.

Menurut Mulyasa, (2016: 118 ) mengatakan bahwa seorang pemimpin bertanggung jawab mengendalikan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Sebagai kepala sekolah harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya berkaitan dengan pembinaan dan memberi motivasi.

Kepala sekolah tidak hanya sekedar menjadi manajerial, tetapi juga berperan sebagai motivator kepada warga sekolah. Oleh sebab itu, perlu adanya hubungan kepala sekolah dengan warga sekolah harus dijaga dengan budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi yang baik akan mendukung pencapaian kinerja guru yang baik dan pencapaian tujuan pembelajaran.

Menurut Ferdinatus (2020:3) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang harus dibangun dengan kepribadian atau karakter yang baik, karena dorongan motivasi kerja yang didasarkan dengan adanya prinsip serta alasan yang salah akan mengakibatkan suatu kerugian secara pribadi maupun organisasi.

Guru tanpa motivasi kerja yang baik akan menimbulkan prestasi kerja menurun, karena tidak adanya unsur pendorong yang berakibat ketidakpuasan pelanggan atau masyarakat, demikian sebaliknya, guru yang mau mengembangkan diri seperti mengikuti kegiatan bimtek, meningkatkan gairah kerja, mau bekerja keras dengan memyumbangkan segenap kompetensinya untuk mewujudkan keberhasilan tujuan pendidikan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan yang akan diraih oleh suatu organisasi. Budaya organisasi adalah sistem atau nilai yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang dianut dan diyakini oleh semua anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk

mengoptimalkan budaya organisasi diperlukan kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa dan orientasi tim. Budaya organisasi yang baik adalah budaya yang dianut, dan dibangun oleh anggota organisasi, (Suriagiri.2020:71)

Berdasarkan hasil survey awal dengan beberapa guru, terkait budaya organisasi, sebesar 65 % responden menyatakan belum efektif. Budaya organisasi di sekolah belum berdasarkan kesadaran diri, sekitar 75 % masih berorientasi pada kerja sendiri, bukan kerja TIM. Guru dalam bekerja belum optimal dalam berinisiatif.

Keberhasilan dalam tujuan Pendidikan di sekolah tidak terlepas dari motivasi guru dalam bekerja, baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi yang baik akan berdampak positif ketika guru berada pada budaya organisasi yang baik pula. Motivasi dan budaya organisasi ini akan semakin baik apabila mendapatkan dukungan dari kepala sekolah dengan keterampilan manajerialnya. Dengan keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi guru, budaya organisasi yang baik akan berdampak pada kinerja guru.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung. Sesuai dengan masalah yang di kaji, maka peneliti menggunakan penelitian kuantitatif

penelitian yang difokuskan pada kajian fenomena objektif untuk dikaji secara kuantitatif Musfiqon (2012: 59).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif kuantitatif, karena penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data angka atau numerik. Pengertian metode deskriptif kuantitatif adalah suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan dan mencatat data, baik data primer maupun data sekunder yang dapat digunakan untuk keperluan menyusun karya ilmiah yang kemudian menganalisis factor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan didapat suatu kebenaran data yang diinginkan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut Sugiyono (2018:7). Pada penelitian ini pengumpulan dan analisis data yang diperoleh untuk mengungkap peristiwa yang telah terjadi.

Instrumen penelitian berupa kuesioner atau angket yang disebarkan melalui angket atau kuisisioner yang disebarkan kepada responden. Menurut Sugiyono (2019:234) merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis

kepada responden untuk menjawabnya. Angket atau kuisisioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang akan diajukan kepada kepala sekolah dan guru SD Negeri Kecamatan Temanggung untuk memperoleh informasi mengenai variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja guru.

**Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Item	No. Kuesioner
1	Keterampilan manajerial (X1)	Keahlian teknis ( <i>technical skill</i> )	1.Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus	4	1-4
			2.Dapat memanfaatkan serta mendayagunakan sarana-prasarana	4	5-8
			3.Mengelola ketatausahaan sekolah.	3	9-11
2	b).Keahlian Hubungan manusia ( <i>human relationship skill</i> )		1.dapat berkomunikasi	4	12-15
			2.kemampuan menjalin kerjasama	4	16-19
			3.menciptakan motivasi kerja yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik	3	20-22
3	c).Keahlian konsep ( <i>Conceptual Skills</i> )		1.merencanakan program sekolah	4	23-26
			2.dapat berpikir rasional	3	27-29
			3.Mengelola Pengembangan Kurikulum	3	30-32

**Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Item	No. Kuesioner
1	Motivasi Kerja (X2)	. Intrinsik	1. persepsi seseorang mengenai diri sendiri,	3	1 -3

		2. harga diri	3	4-6
		3. harapan pribadi	3	7-9
		4. kebutuhan	3	10-12
		5. kepuasan kerja	3	13-15
		6. Prestasi kerja	3	16-18
2	2. Ekstrinsik	1. jenis dan sifat pekerjaan	3	19-21
		2. kelompok kerja	3	22-24
		3. organisasi kerja	3	25-27
		4. lingkungan kerja,	3	28-30
		5. bimbingan teknis	2	31-33

**Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Item	No. Kuesioner
1	Budaya organisasi (X3)	1. Inovasi dan pengambilan resiko	1. Inovasi dan pengambilan resiko	6	1-6
2		2. Keagresifan	2. Penuh inisiatif dan menetapkan rencana serta berusaha menyelesaikan dengan baik	6	7-12
3		3. Kepribadian	3. Saling menghormati, menghargai dan saling membantu antar anggota	6	13-18
4		4. Performa	4. Nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien	6	19-24
5		5. Orientasi Tim	5. Kerjasama antar anggota	6	25-30

**Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Item	No. Kuesioner
1	Kinerja Guru (Y)	Kemampuan dalam menyusun rencana pembelajaran	1.menyusun alur tujuan pembelajaran (ATP)	3	1-3
			2.menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (modul ajar),	4	4-7
			3.pemilihan materi pembelajaran	4	8-11
2	Kinerja Guru	Pelaksanakan pembelajaran	1.Pelaksanaan pembelajaran sesuai RPP/modul ajar	4	12-15
			2. Penggunaan media dan sumber belajar	3	16-18
			3.Penggunaan metode serta strategi pembelajaran	3	19-21
			4.Penguasaan materi pembelajaran	3	22-24
			5.penguasaan manajemen kelas	3	25-27
3	Kinerja Guru	Penilaian pembelajaran	1.melaksanakan penilaian,	3	28-30
			2.memanfaatkan hasil penilaian,	3	31-33
			3.melaporkan hasil penilaian	3	34-36
4	Kinerja Guru	Tindak Lanjut	1.memberikan tindak lanjut dari hasil penilaian	3	37-40

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **1. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung**

Keterampilan manajerial kepala sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengelola dan mengembangkan sekolah agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik akan lebih optimal dan matang dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengelola, dan mengembangkan sekolah. Dengan keterampilan manajerial yang baik, kepala sekolah nantinya akan mampu mendorong dan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Keterampilan manajerial kepala sekolah dapat berdampak terhadap kinerja guru. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberdayaan guru dan staff secara optimal, memberikan tugas sesuai dengan bakat minatnya, komunikasi yang baik, jelas, dan efektif, menjalin kerjasama yang baik, dan memberikan dukungan dan kesempatan kepada guru untuk penerapan praktik inovatif.

Keterampilan Manajerial kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Wahyudi (2018:7) keterampilan manajerial adalah suatu tindakan tata kelola yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dalam melaksanakan suatu program kegiatan, kepala sekolah diharapkan dapat melaksanakan tindakan untuk meningkatkan kinerja guru yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Siagaan (dalam Ambarwati, Abdullah, Haryati, 2019: 280) keterampilan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat diharapkan untuk memajukan kualitas pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Keterampilan Manajerial kepala sekolah SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung berada pada kategori cukup baik. Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam penelitian ini fokus pada 3 (tiga) dimensi, yaitu keahlian teknis, keahlian hubungan manusia, dan keahlian konsep. Dari ketiga dimensi tersebut, dimensi keahlian hubungan manusia persepsi responden dengan nilai tertinggi, sedangkan dimensi keahlian teknis dipersepsi responden paling rendah. Data penelitian menunjukkan kepala sekolah belum optimal dalam mengelola ketatausahaan yang mendukung program sekolah, kepala sekolah belum memberdayakan guru secara optimal. Kelemahan tersebut diketahui dari pelibatan guru dalam

memanfaatkan aset sekolah dan pelibatan guru serta tenaga kependidikan dalam penyusunan Rencana Anggaran Kegiatan Sekolah (RKAS) maupun program sekolah. Belum semua guru dan tenaga kependidikan dilibatkan dalam proses penyusunan RKAS maupun program sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi antara keterampilan kanajerial kepala sekolah dengan kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung sebesar 0,675. Hal ini berarti tingkat keeratan hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru masuk dalam kategori kuat (Lihat Tabel 4.15). Sementara hasil uji koefisien regresi diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 11,251 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,9758 dengan taraf signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,005, dan koefisien regresinya yang artinya menunjukkan hubungan yang kuat (Lihat Tabel 15) dan arah hubungannya positif. Sementara dari hasil uji koefisien regresi diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 8,901 lebih besar dari nilai  $t$  tabel sebesar 1,976 dan taraf signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,005 serta nilai koefisien regresi menunjukkan nilai positif yaitu 0,376. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung.

Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap

kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung diketahui dari nilai  $R$  *Square* yang diperoleh yaitu sebesar 0,456. Hal ini berarti bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memengaruhi kinerja guru sebesar 45,6 % dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti. Hasil uji hipotesis 1 diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 110,814 + (0,376)X_1$ . Persamaan tersebut memperlihatkan pengaruh yang positif keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, yang artinya jika semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, maka akan semakin meningkat atau semakin baik pula kinerja guru, begitu juga sebaliknya semakin turun atau rendah keterampilan manajerial kepala sekolah, maka akan semakin turun juga kinerja guru.

## **2. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung**

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini terlihat dari nilai mean sebesar 123,80 dengan kelas interval (116-126) masuk kriteria cukup baik. Pengukuran dimensi motivasi kerja terhadap kinerja guru diketahui persepsi responden pada dimensi motivasi intrinsik maupun ekstrinsik sama-sama kuat yaitu sebesar 0,810. Koefisien korelasi motivasi kerja terhadap kinerja guru

sebesar 0,623 masuk kategori kuat (lihat Tabel 4.15). Artinya tingkat keeratan hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru kuat. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung ditunjukkan oleh nilai *R square* yaitu sebesar 0,389, yang artinya bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja guru SD Kecamatan Temanggung sebesar 38,9%, sisanya sebesar 61,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua diperoleh persamaan regresinya yaitu  $\hat{Y} = 114,529 + (0,329)X_2$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,329 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin meningkat motivasi kerjanya, maka akan semakin baik atau meningkat pula kinerja guru. Begitu juga sebaliknya. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian Nina Zurdiana, GT.Irhamni, Kasyful Anwar yang berjudul "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SDN 2 Pembataan" bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **3. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung**

Hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung dalam kategori cukup baik. Hal tersebut menunjukkan sebagian besar guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung mempersepsikan budaya organisasi di sekolah berada pada kondisi cukup baik. Dari koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja guru diketahui sebesar 0,616. Hal tersebut menunjukkan keeratan hubungan yang kuat (lihat tabel 4.15) antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru. Sedangkan besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 0,374 yang artinya motivasi kerja memengaruhi kinerja guru sebesar 37,4%, sisanya 62,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga, diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 101,768 + (0,455)X_3$ . Hal tersebut menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung. Hal ini terlihat dari koefisien regresi sebesar 0,455 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai koefisien regresi yang positif tersebut memiliki arti apabila budaya organisasi semakin baik atau tinggi, maka semakin baik atau meningkat

pula kinerja guru, demikian juga sebaliknya apabila budaya organisasi semakin rendah, maka kinerja guru juga semakin menurun. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian Khayati, Muhdi, Miyono (2020) yang berjudul "Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Semarang" bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

#### **4. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi kerja, dan Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung**

Temuan penelitian berdasarkan pengolahan data terhadap 153 responden guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung diperoleh bahwa koefisien korelasi antara variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung dengan nilai R sebesar 0,791. Hal ini menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dalam kategori kuat. Dengan nilai R *Square* sebesar 0,626 memperlihatkan bahwa variabel keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh

terhadap variabel kinerja guru (Y) sebesar 62,6 %. Sedangkan sisanya 37,4 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti.

Temuan lain dari hasil analisis data diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 83,277 dengan nilai  $F_{tabel}$  2,665 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian Fifian Agus Riyadi yang berjudul "Pengaruh Supervisi Akademik, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Bulu Kabupaten Temanggung" dan penelitian Khayati, Muhdi, Miyono (2020) yang berjudul "Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Semarang"

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Keterampilan Manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung sebesar 45,6% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 110,814 + (0,376)X_1$ .

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung sebesar 38,9% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 114,529 + (0,329)X_2$ .
  3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung sebesar 37,4% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 101,768 + (0,455)X_3$ .
  4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Keterampilan Manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung sebesar 62,6% dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 83,461 + 0,196X_1 + 0,155X_2 + 0,250X_3$
- Mulyasa, E. 2016. *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Musfiqon. 2012. *Pengembangan Media Belajar Dan Sumber Belajar*. Jakarta: Prestasi Pustakakarya.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suriagiri. 2020. *Kepemimpinan Transformasional*, Kota Lhokseumawe: CV. Radja Publika.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana .
- Wahyudi. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: CV. Alfabeta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, N.D.T., Abdullah, G., Haryati, T. 2019. Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru Taman Kanak-kanak di Kecamatan Tembalang Kota Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2) Agustus 2019, e-ISSN 2654-3508 p-ISSN 2552-3057, doi: <https://doi.org/10.26877/jmp.v8i2.53>  
93
- Ferdinatus, 2020, *Motivasi Kerja Meniti Suara Hati Monolak Perilaku Korupsi*, edited by T.Yulianti. Yogyakarta: Deepublish.