

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEMAMPUAN MANAJERIAL,  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SDN  
GUGUS III KOTA KUPANG**

Yunita Viona Ay<sup>1</sup>, Agapitus H. Kaluge<sup>2</sup>, Simon Sia Niha<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

E-mail : [yunitavionaay03@gmail.com](mailto:yunitavionaay03@gmail.com)

---

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine and test the effect of competence, training, and independence on employee performance through APiP professionalism as an intervening variable in the Kerinci Regency Regional Inspectorate. The data analysis method used is a quantitative method with data collection through questionnaires. The sample in this study amounted to 66 respondents. The data analysis method uses Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach using the SmartPLS 3 application. Based on the results of the study, it shows that there is a positive and significant influence of competence on professionalism in the Kerinci Regency Regional Inspectorate. There is a positive and significant influence of training on professionalism in the Kerinci Regency Regional Inspectorate. There is a positive and significant influence of independence on professionalism in the Kerinci Regency Regional Inspectorate. There is a positive and significant influence of competence on employee performance in the Kerinci Regency Regional Inspectorate. Training has a negative and insignificant effect on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate. Independence has a positive and significant effect on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate. Professionalism has a positive and insignificant effect on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate. Professionalism does not mediate the effect of competence on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate. Professionalism does not mediate the effect of training on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate. Professionalism does not mediate the effect of independence on employee performance at the Kerinci Regency Inspectorate.*

**Keywords:** *Leadership Style, Managerial Ability, Work Motivation, and Teacher Performance.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, motivasi kerja, dan kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang; (2) menganalisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru; serta (3) menganalisis pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru. Sampel penelitian berjumlah 59 guru menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta regresi linier berganda (uji t, uji F, uji R<sup>2</sup>, dan uji asumsi klasik). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori baik hingga sangat baik: gaya kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik (82%), kemampuan manajerial pada kategori sangat baik (86%), motivasi kerja pada kategori baik (84%), dan

kinerja guru secara keseluruhan dinilai baik (83%). Secara parsial, ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikansi  $< 0,05$ . Secara simultan, gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi ( $R^2$ ) sebesar 46,2%, sedangkan 53,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Upaya peningkatan kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang perlu dilakukan melalui langkah-langkah konkret, yaitu memperkuat gaya kepemimpinan yang partisipatif, meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya, serta memberikan stimulasi motivasi kerja yang berkelanjutan bagi para guru. Hal ini penting untuk memastikan bahwa standar kinerja pendidik tetap terjaga guna mencapai tujuan pendidikan yang optimal di lingkungan sekolah dasar.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru.

## PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia mengalami berbagai perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan dan program-program seperti Kurikulum Merdeka dan berbagai inisiatif untuk mengurangi ketimpangan pendidikan antara daerah

Kinerja guru menjadi salah satu elemen kunci dalam menentukan kualitas pendidikan di sekolah. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran secara efektif, mengelola kelas dengan baik, serta berinteraksi positif dengan siswa. Namun, di SDN pada Gugus III Kota Kupang, ditemukan berbagai permasalahan terkait kinerja guru. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pendidikan Kota Kupang (2023), sekitar 30% guru di gugus ini mengalami kesulitan dalam mencapai target pembelajaran, terutama dalam hal manajemen kelas dan penggunaan teknologi pendidikan. Hal ini mengindikasikan adanya

gap antara kompetensi yang dimiliki guru dan kinerja yang diharapkan. Lebih lanjut, hasil evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) NTT menunjukkan bahwa kinerja guru di Gugus III Kota Kupang masih di bawah rata-rata provinsi. Guru sering menghadapi kesulitan dalam menerapkan metode pembelajaran yang inovatif serta kurang optimal dalam menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran (BAN S/M, 2022).

Permasalahan kinerja ini dapat dihubungkan dengan faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah sering kali memengaruhi bagaimana guru bekerja dan beradaptasi terhadap tuntutan pendidikan modern. Di beberapa sekolah di Gugus III Kota Kupang, gaya kepemimpinan yang cenderung otokratis menjadi salah satu masalah yang dihadapi. Kepala sekolah lebih berfokus pada instruksi langsung tanpa memberikan ruang yang cukup bagi guru untuk berinovasi atau berkolaborasi dalam membuat keputusan. Hal ini selaras dengan penelitian yang

dilakukan oleh Sudarsono (2018), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dapat menekan kreativitas dan inisiatif guru, sehingga menurunkan semangat kerja mereka.

Kemampuan manajerial kepala sekolah juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik akan mampu mengelola sumber daya sekolah, menyusun strategi yang efektif, serta menyelesaikan konflik internal dengan bijak. Di Gugus III, kemampuan manajerial kepala sekolah masih menjadi tantangan yang signifikan. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Rahmawati (2020), ditemukan bahwa sekitar 35% kepala sekolah di Kota Kupang masih memiliki keterbatasan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan finansial. Hal ini menyebabkan ketidakpastian dalam pengalokasian anggaran pendidikan dan penyediaan sarana belajar yang memadai bagi guru dan siswa. Beberapa sekolah juga melaporkan adanya penurunan kinerja guru akibat dari kurangnya dukungan administratif dan kebijakan yang jelas dari kepala sekolah (Rahmawati, 2020).

Motivasi kerja guru juga menjadi variabel yang penting dalam menentukan kinerja mereka. Motivasi kerja yang rendah dapat mengakibatkan turunnya produktivitas dan kualitas pengajaran. Berdasarkan hasil survei internal yang dilakukan di SDN Gugus III Kota Kupang, sekitar 45% guru merasa kurang termotivasi dalam menjalankan tugasnya (Dinas Pendidikan Kota Kupang, 2023). Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja ini antara lain kurangnya dukungan dari kepala sekolah, ketidakjelasan

dalam pembagian tugas, serta minimnya insentif yang diberikan. Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh kepemimpinan sekolah akan menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Namun, dalam konteks Gugus III Kota Kupang, masalah motivasi kerja ini masih belum ditangani secara efektif.

Dari berbagai permasalahan di lapangan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja. Namun, belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengkaji hubungan antara ketiga variabel ini dalam konteks lokal. Penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Hasbullah (2020) dan Sudarsono (2018) umumnya berfokus pada satu variabel saja atau dilakukan di daerah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Hal ini menimbulkan gap penelitian yang perlu dijawab melalui penelitian ini, di mana tujuan utama adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kemampuan manajerial terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil kajian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja guru serta faktor-faktor yang mempengaruhinya melalui penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus III Kota Kupang.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, kemampuan

manajerial, motivasi kerja, dan kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang; (2) menganalisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru; serta (3) menganalisis pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru. Sampel penelitian berjumlah 59 guru menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta regresi linier berganda (uji t, uji F, uji R<sup>2</sup>, dan uji asumsi klasik).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan Junaidi & Mirasanti (2020). Sampel penelitian berjumlah 59 guru menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta regresi linier berganda (uji t, uji F, uji R<sup>2</sup>, dan uji asumsi klasik)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### A. Hasil Uji Instrumen Penelitian

##### 1) Hasil Uji Validitas

##### a. Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Hasil uji validitas Gaya kepemimpinan (X1) dengan menggunakan program SPSS, ditunjukkan pada Tabel 1:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1)**

Variabel X1	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X1.1	0,924	0,361	Valid
X1.2	0,787	0,361	Valid
X1.3	0,577	0,361	Valid
X1.4	0,787	0,361	Valid
X1.5	0,905	0,361	Valid

Sumber: Olahan Data Peneliti (SPSS)

Hasil uji validitas pada Tabel 1. menunjukkan keseluruhan soal pada variabel X1 yaitu Gaya Kepemimpinan valid. Hal ini dikarenakan nilai korelasi  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu sebesar 0,361.

##### b. Validitas Variabel Kemampuan Manajerial (X2)

Hasil uji validitas variabel Kemampuan Manajerial (X2) dengan menggunakan program SPSS, didapatkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajerial (X2)**

Variabel X2	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X2.1	0,927	0,361	Valid
X2.2	0,794	0,361	Valid
X2.3	0,566	0,361	Valid
X2.4	0,794	0,361	Valid
X2.5	0,927	0,361	Valid

Sumber: Olahan Data Peneliti (SPSS tahun 2025)

Hasil uji validitas pada Tabel 2. menunjukkan keseluruhan soal pada variabel X2, Kemampuan Manajerial valid. Hal ini dikarenakan nilai korelasi  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu sebesar 0,361.

**c. Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)**

Hasil uji validitas variabel Motivasi Kerja (X3) dengan menggunakan program SPSS, didapatkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 3. berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X3)**

Variabel X3	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X3.1	0,857	0,361	Valid
X3.2	0,828	0,361	Valid
X3.3	0,575	0,361	Valid
X3.4	0,828	0,361	Valid

Sumber: Olahan Data Peneliti (SPSS tahun 2025)

Hasil uji validitas pada Tabel 3 menunjukkan keseluruhan soal pada variabel X3 yaitu Motivasi Kerja valid. Hal ini dikarenakan nilai korelasi  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu sebesar 0,361.

**d. Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)**

Hasil uji validitas variable Kinerja Guru (Y) dengan menggunakan program SPSS, didapatkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kinerja Guru (Y)**

Variabel Y	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Y1	0,932	0,361	Valid
Y2	0,815	0,361	Valid
Y3	0,536	0,361	Valid
Y4	0,815	0,361	Valid
Y5	0,915	0,361	Valid

Sumber: Olahan Data Peneliti (SPSS tahun 2025)

Hasil uji validitas pada Tabel 4 menunjukkan semua soal pada variabel Y, bernilai valid, karena nilai korelasi  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , sebesar 0,361.

**2) Hasil Uji Reliabilitas**

Hasil pengujian reliabilitas masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5

**Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Jumlah Item Pernyataan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,857	5	Reliabel
Kemampuan Manajerial (X2)	0,864	5	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,775	5	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,864	5	Reliabel

Sumber: Olahan Data Peneliti (SPSS tahun 2025)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha semua variabel lebih besar dari 0,7. Maka dapat dikatakan semua variabel Reliabel.

**B. Hasil Analisis Data**

**1) Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

**1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki 5 indikator dengan masing-masing satu pernyataan. Distribusi frekuensi jawaban respondennya dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6. Deskripsi Gaya Kepemimpinan (X1)**

Indikator	$\Sigma$	$\bar{X}_{Ps} - p$	$\frac{(\bar{X}_{Ps} - p)}{s}$	Ps-p	Kategori Persepsi
Gaya Otokratis	250	4,24	0,847	85%	Sangat Baik
Gaya Birokratis	254	4,31	0,861	86%	Sangat Baik
Gaya Transaksional	241	4,08	0,817	82%	Baik
Gaya Transformatif	237	4,02	0,803	80%	Baik
Gaya Demokratif	234	3,97	0,793	79%	Baik
<b>Rata-rata</b>				<b>82%</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer 2025

Hasil perhitungan uji statistik deskriptif variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai terendah 79% pada indikator Gaya Demokratif dan nilai tertinggi 86% pada

indikator Gaya Birokratis. Rerata nilai variabel tersebut adalah 82% berada pada kategori Baik.

## 2. Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X2)

Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X2) memiliki 4 indikator dengan masing-masing satu pernyataan. Distribusi frekuensi jawaban respondennya dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7. Deskripsi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X2)**

Indikator	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$\frac{(\bar{X}Ps - p)}{5}$	Ps-p	Kategori Persepsi
Kemampuan perencanaan	216	3,66	0,732	73%	Baik
Kemampuan pengorganisasian	241	4,08	0,817	82%	Baik
Kemampuan evaluasi	247	4,19	0,837	84%	Baik
Kemampuan kepemimpinan	248	4,2	0,841	84%	Baik
<b>Rata-rata</b>				<b>81%</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer 2025

Hasil perhitungan uji statistik deskriptif variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah memiliki nilai terendah 73% pada indikator Kemampuan perencanaan dan nilai tertinggi 84% pada indikator Kemampuan evaluasi dan indikator Kemampuan kepemimpinan. Rerata nilai variabel tersebut adalah 81% berada pada kategori Baik.

## 3. Variabel Motivasi Kerja (X3)

Variabel Motivasi kerja (X3) memiliki 5 indikator dengan masing-masing satu pernyataan. Distribusi frekuensi jawaban respondennya dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8. Deskripsi Motivasi Kerja (X3)**

Indikator	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$\frac{(\bar{X}Ps - p)}{5}$	Ps-p	Kategori Persepsi
Kerja keras	237	4,02	0,803	80%	Baik
Tanggung jawab	253	4,29	0,858	86%	Sangat Baik
Dorongan sukses	257	4,36	0,871	87%	Sangat Baik
Mandiri	255	4,32	0,864	86%	Sangat Baik
Tantangan	241	4,08	0,817	82%	Baik
<b>Rata-rata</b>				<b>84%</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer 2025

Hasil perhitungan uji statistik deskriptif variabel Kemampuan Manajerial memiliki nilai terendah 80% pada indikator Kerja keras dan nilai tertinggi 87% pada indikator Dorongan sukses. Rerata nilai variabel tersebut adalah 84% berada pada kategori Baik.

## 4. Variabel Kinerja Guru (Y)

Variabel Kinerja Guru (Y) memiliki 5 indikator dengan masing-masing satu pernyataan. Distribusi frekuensi jawaban respondennya dapat dilihat pada Tabel 9.

**Tabel 9. Hasil Analisis Deskripsi Kinerja Guru (Y)**

Indikator	$\Sigma$	$\bar{X}Ps - p$	$\frac{(\bar{X}Ps - p)}{5}$	Ps-p	Kategori Persepsi
Kemampuan membuat perencanaan mengajar	237	4,02	0,803	80%	Baik
Penguasaan materi Pelajaran	230	3,9	0,78	78%	Baik
Penguasaan metode dan strategi mengajar	258	4,37	0,875	87%	Sangat Baik
Kemampuan mengelola kelas	256	4,34	0,868	87%	Sangat Baik
Kemampuan menilai dan mengevaluasi	246	4,17	0,834	83%	Baik
<b>Rata-rata</b>				<b>83%</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Analisis Data Primer 2025

Hasil perhitungan uji statistik deskriptif variabel Kinerja Guru memiliki nilai terendah 78% pada indikator Penguasaan materi pelajaran. Nilai tertinggi 87% pada indikator Penguasaan metode dan strategi mengajar, dan Kemampuan mengelola kelas. Rerata nilai variabel tersebut adalah 83% berada pada kategori Baik.

**C. Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS, diperoleh model persamaan regresi linier berganda, dapat dilihat pada Tabel 10:

**Tabel 10. Koefisien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	3.430	2.655		
Gaya Kepemimpinan	.310	.077	.405	4.009	.000
Kemampuan Manajerial	.343	.115	.313	2.971	.004
Motivasi Kerja	.233	.093	.264	2.501	.015

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari Hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 10. maka diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,43 + 0,31 X_1 + 0,343 X_2 + 0,233 X_3$$

Kemudian interpretasi dari persamaan tersebut sebagai berikut:

1. Dari model regresi di atas, nilai konstanta adalah 3,43. Hal ini berarti jika variabel Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kemampuan manajerial Kepala sekolah bernilai nol, maka nilai Kinerja Guru sebesar 3,43.
2. Nilai koefisien regresi variabel Gaya kepemimpinan (X1) adalah 0,31. Artinya jika nilai Gaya kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka nilai Kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,31. Koefisien regresi bernilai positif antara Gaya kepemimpinan dengan Kinerja guru. Hal ini menunjukkan apabila Gaya kepemimpinan semakin meningkat, maka Kinerja Guru juga akan semakin meningkat.
3. Nilai koefisien regresi variabel Kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X2) adalah 0,343. Artinya jika nilai Kemampuan manajerial Kepala Sekolah mengalami kenaikan sebesar

satu satuan maka nilai Kinerja Guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,343. Koefisien regresi bernilai positif antara Kemampuan manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan apabila Kemampuan manajerial Kepala Sekolah semakin meningkat, maka Kinerja guru juga akan semakin meningkat.

4. Nilai koefisien regresi variabel Motivasi kerja (X3) adalah 0,233. Artinya jika nilai Motivasi kerja mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka nilai Kinerja Guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,233. Koefisien regresi bernilai positif antara Motivasi kerja dengan Kinerja guru. Hal ini menunjukkan apabila Motivasi kerja semakin meningkat, maka Kinerja guru juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel bebas memiliki hubungan positif terhadap Kinerja guru. Artinya, semakin baik Gaya kepemimpinan, Kemampuan manajerial Kepala Sekolah, dan Motivasi kerja maka Kinerja guru juga akan semakin baik.

**1) Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov test* dengan nilai signifikansi sebesar 0.05. Kriteria penerimaan dalam uji ini yaitu jika nilai sig. > 0,05 maka data terdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai sig. ≤ 0,05 maka data berdistribusi tidak normal.

**Tabel 11. Hasil Uji Normalitas**  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.76952233
Most Extreme Differences	Absolute	.113
	Positive	.058
	Negative	-.113
Test Statistic		.113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.058 <sup>c</sup>

Tabel 11. menunjukkan nilai N Uji Normalitas sebesar 59. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Asymp Sig. (2-tailed) yang diperoleh sebesar 0,058 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal.

**b. Hasil Uji Multikolinearitas**

**Tabel 12. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	3.430	2.655		1.292	.202			
Gaya Kepemimpinan	.310	.077	.405	4.009	.000	.961	1.041	
Kemampuan Manajerial	.343	.115	.313	2.971	.004	.880	1.137	
Motivasi Kerja	.233	.093	.264	2.501	.015	.875	1.143	

Tabel 12. menunjukkan besarnya Nilai *Tolerance* setiap variabel bebas: Gaya Kepemimpinan (X1) 0,961, Kemampuan manajerial Kepala sekolah (X2) 0,880, dan Motivasi Kerja (X3) 0,875. Semua nilai tersebut > 0,10. Sedangkan nilai VIF pada masing-masing variabel bebas: Gaya Kepemimpinan 1,041, Kemampuan manajerial Kepala sekolah 1,137, Motivasi kerja 1,137, dan Kinerja guru 1,143. Semua nilai tersebut < 10,00. Maka pada analisis ini

tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

**c. Hasil Uji Linearitas**

**Tabel 13. Hasil Uji Linieritas X1 terhadap Y**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	155.181	12	12.932	3.262	.002
		Linearity	83.506	1	83.506	21.062	.000
		Deviation from Linearity	71.675	11	6.516	1.643	.118
	Within Groups	182.378	46	3.965			
Total			337.559	58			

Hasil output uji linearitas dapat dilihat pada nilai Sig. pada Tabel 4.19 antara variabel Gaya kepemimpinan dengan variabel Kinerja guru sebesar 0,118. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan nilai Sig. > 0,05 maka korelasi variabel X1 terhadap variabel Y memiliki hubungan linear.

**Tabel 14. Hasil Uji Linieritas X2 terhadap Y**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Kemampuan Manajerial	Between Groups	(Combined)	136.474	9	15.164	3.695	.001
		Linearity	72.395	1	72.395	17.641	.000
		Deviation from Linearity	64.079	8	8.010	1.952	.073
Within Groups			201.085	49	4.104		
Total			337.559	58			

Hasil output uji linearitas dapat dilihat pada nilai signifikan pada Tabel 4.20, yaitu antara variabel Kemampuan manajerial kepala sekolah dengan variabel Kinerja guru sebesar 0,073, sehingga berdasarkan kriteria pengambilan keputusan nilai Sig. > 0,05 maka korelasi variabel X2 terhadap variabel Y memiliki hubungan linear.

**Tabel 15. Hasil Uji Linieritas X3 terhadap Y**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	121.501	11	11.046	2.403	.018
		Linearity	64.608	1	64.608	14.054	.000
		Deviation from Linearity	56.893	10	5.689	1.238	.293
	Within Groups		216.059	47	4.597		
Total			337.559	58			

Hasil output uji linearitas dapat dilihat pada Tabel 4.21, pada nilai Sig. antara variabel Motivasi kerja dengan variabel Kinerja guru, sebesar 0,293, sehingga berdasarkan kriteria pengambilan keputusan nilai Sig. > 0,05 maka korelasi variabel X3 terhadap variabel Y memiliki hubungan yang linear.

**2) Hasil Uji Analisis Statistik Inferensial**

**a. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Hasil analisis uji t dapat dilihat Tabel 16.

**Tabel 16. Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.430	2.655		1.292	.202
Gaya Kepemimpinan	.310	.077	.405	4.009	.000
Kemampuan Manajerial	.343	.115	.313	2.971	.004
Motivasi Kerja	.233	.093	.264	2.501	.015

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil uji parsial pada Tabel 16. dapat dideskripsikan hasilnya sebagai berikut.

1. Hasil pengujian pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja guru

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,009 dan  $t_{tabel}$  2,004. Maka dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  serta diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan

hipotesis dapat diartikan  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, variabel Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru.

2. Hasil pengujian pengaruh Kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap Kinerja guru

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,971 dan  $t_{tabel}$  2,004. Maka dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  serta diperoleh nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ . Berdasarkan hipotesis dapat diartikan  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian variabel Kemampuan manajerial Kepala sekolah secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru.

3. Hasil pengujian pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja guru

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,501 dan  $t_{tabel}$  2,004. Maka dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  serta diperoleh nilai signifikansi  $0,007 < 0,05$ . Berdasarkan hipotesis dapat diartikan  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian variabel Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru.

**b. Hasil Uji Simultan (Uji F)**

Hasil analisis uji F dapat dilihat pada Tabel 17.

**Tabel 17. Hasil Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	155.949	3	51.983	15.743	.000 <sup>b</sup>
	Residual	181.610	55	3.302		
	Total	337.559	58			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial

Berdasarkan Tabel 17. didapatkan  $F_{tabel} = 2,77$ . Hasil uji simultan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 15,743$  dan nilai  $F_{tabel} = 2,77$ . Maka nilai tersebut menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi  $0.000 < \alpha (0.05)$ . Berdasarkan hipotesis, menunjukkan  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, secara keseluruhan variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan, Kemampuan manajerial Kepala sekolah, dan Motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru sebagai variabel terikat.

**c. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Hasil pengujian analisis regresi linier berganda juga menghasilkan nilai koefisien determinasi  $R^2$ . Nilai tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 18. Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 <sup>a</sup>	.462	.433	1.817

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial

Berdasarkan Tabel 18, besarnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada kolom *R Square*, sebesar 0,462. Nilai tersebut berarti bahwa pengaruh variabel Gaya kepemimpinan, Kemampuan manajerial Kepala sekolah, dan Motivasi kerja terhadap variabel Kinerja guru sebesar 0,462 (46,2%), sedangkan 45,2%-nya

dipengaruhi oleh variabel lain di luar dari model penelitian ini.

**Pembahasan**

**1) Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif Setiap Variabel**

**a. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik dengan rata-rata persentase 82%. Indikator tertinggi adalah *Gaya Birokratis* (86%) dan terendah adalah *Gaya Demokratif* (79%).

**b. Variabel Kemampuan Manajerial ( $X_2$ )**

Kemampuan manajerial kepala sekolah juga dinilai baik dengan rata-rata 81%. Indikator tertinggi adalah *Kemampuan Evaluasi dan Kemampuan Kepemimpinan* (masing-masing 84%), sedangkan terendah adalah *Kemampuan Perencanaan* (73%). Pola ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai mampu dalam memonitor dan mengevaluasi kegiatan sekolah serta memimpin tim, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam aspek perencanaan strategis. Kemampuan evaluasi yang tinggi mengindikasikan bahwa kepala sekolah memiliki mekanisme untuk memantau kemajuan dan memberikan umpan balik, sementara kemampuan kepemimpinan yang baik menunjukkan keberhasilan dalam mengarahkan dan memotivasi staf.

**c. Variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ )**

Motivasi kerja guru berada pada kategori baik dengan rata-rata 84%. Indikator *Dorongan Sukses* mencapai skor tertinggi (87%), diikuti oleh *Tanggung*

*Jawab dan Mandiri* (masing-masing 86%). Pola ini mencerminkan bahwa guru memiliki keinginan yang kuat untuk berprestasi dan bertanggung jawab terhadap tugasnya, serta memiliki kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan. Tingginya dorongan sukses menunjukkan bahwa guru termotivasi oleh pencapaian dan pengakuan, sementara tingginya tanggung jawab mengindikasikan komitmen terhadap tugas-tugas profesional.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya sistem pengelolaan sumber daya manusia di sekolah yang dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi intrinsik guru. Kepala sekolah dapat mengembangkan program pengakuan dan penghargaan bagi guru berprestasi, memberikan otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan pedagogis, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional. Selain itu, penting untuk memastikan bahwa beban kerja guru seimbang dan sistem evaluasi kinerja bersifat konstruktif dan mendukung pertumbuhan profesional. Dengan memelihara motivasi intrinsik guru, sekolah dapat memastikan keberlanjutan kinerja yang baik meskipun dalam kondisi sumber daya yang terbatas.

#### d. Variabel Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru secara keseluruhan dinilai baik dengan rata-rata 83%. Indikator tertinggi adalah Penguasaan Metode dan Strategi Mengajar serta Kemampuan Mengelola Kelas (masing-masing 87%), sedangkan terendah adalah Penguasaan Materi Pelajaran (78%). Pola ini menunjukkan bahwa guru lebih percaya diri dalam aspek pedagogis dan manajemen kelas, namun perlu peningkatan dalam

penguasaan konten materi. Kemampuan mengelola kelas yang tinggi mengindikasikan keterampilan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, sementara penguasaan metode mengajar yang baik menunjukkan kemampuan dalam menerapkan berbagai pendekatan pembelajaran.

#### 2) Pembahasan Hasil Analisis Regresi Secara Parsial (Uji t)

##### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji t, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $t_{hitung} = 4,009$ ;  $p = 0,000$ ). Koefisien regresi sebesar 0,310 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,310 satuan. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan dalam konteks pendidikan yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penentu penting dalam kinerja organisasi sekolah. Dalam konteks Gugus III Kota Kupang, meskipun gaya birokratis dominan, aspek-aspek kepemimpinan seperti kejelasan arahan, konsistensi dalam pengambilan keputusan, dan pengawasan yang terstruktur tetap berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

##### b. Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Guru

Kemampuan manajerial kepala sekolah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $t_{hitung} = 2,971$ ;  $p = 0,004$ ). Koefisien regresi sebesar 0,343 menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang lebih kuat

dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini menegaskan peran sentral kemampuan manajerial dalam pengelolaan sekolah yang efektif. Kemampuan manajerial yang baik memungkinkan kepala sekolah untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya, merencanakan program-program strategis, mengawasi pelaksanaan, dan mengevaluasi hasil, yang secara kolektif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal guru.

### c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ( $t_{hitung} = 2,501$ ;  $p = 0,015$ ). Koefisien regresi sebesar 0,233 menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, meskipun lebih rendah dibandingkan dua variabel sebelumnya. Temuan ini mengkonfirmasi teori motivasi dalam konteks kerja guru, yang menekankan bahwa motivasi intrinsik merupakan pendorong penting untuk kinerja yang optimal. Tingginya skor dorongan sukses dan tanggung jawab dalam deskripsi variabel menunjukkan bahwa guru memiliki keinginan kuat untuk berprestasi dan komitmen terhadap tugas profesional, yang secara langsung berdampak pada kinerja mereka di kelas.

Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya mengembangkan sistem pengelolaan sumber daya manusia di sekolah yang dapat memelihara dan meningkatkan motivasi intrinsik guru. Strategi yang dapat diterapkan termasuk pengembangan sistem penghargaan dan pengakuan yang bermakna, pemberian otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan pedagogis,

penciptaan peluang pengembangan karir, dan pengembangan iklim sekolah yang kolaboratif dan mendukung. Selain itu, penting untuk memastikan bahwa faktor higienis seperti kondisi kerja, beban kerja, dan kompensasi juga dikelola dengan baik, karena faktor-faktor ini dapat berfungsi sebagai dasar yang memungkinkan motivasi intrinsik berkembang. Dengan pendekatan holistik terhadap pengelolaan motivasi guru, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja optimal secara berkelanjutan.

### 3) Pembahasan Hasil Analisis Regresi Secara Simultan (Uji F)

Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $F_{hitung} = 15,743$ ;  $p = 0,000$ ). Nilai  $F_{hitung}$  yang jauh lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,77) mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan valid dan ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi dalam kinerja guru. Temuan ini memperkuat kerangka pikir penelitian yang menyatakan bahwa kinerja guru merupakan hasil interaksi yang kompleks antara faktor kepemimpinan, manajerial, dan motivasi. Ketiga variabel ini saling berinteraksi dan saling memperkuat dalam mempengaruhi kinerja guru, menunjukkan bahwa pendekatan yang holistik dan terintegrasi diperlukan untuk memahami dan meningkatkan kinerja guru.

Implikasi teoretis dari temuan ini adalah penguatan model integratif dalam memahami kinerja guru di sekolah dasar. Model ini menekankan perlunya pendekatan yang komprehensif yang mempertimbangkan interaksi antara faktor kepemimpinan,

manajerial, dan motivasi, daripada memandang faktor-faktor ini secara terpisah. Secara praktis, temuan ini menyarankan bahwa upaya peningkatan kinerja guru harus melibatkan intervensi multidimensi yang secara simultan memperkuat ketiga aspek tersebut. Program pengembangan sekolah sebaiknya dirancang dengan mempertimbangkan sinergi antara pengembangan kapasitas kepemimpinan, peningkatan keterampilan manajerial, dan penguatan motivasi guru. Pendekatan sistemik seperti ini diharapkan dapat menciptakan dampak yang lebih berkelanjutan dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

#### 4) Pembahasan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan Implikasinya

Nilai  $R^2$  sebesar 0,462 menunjukkan bahwa 46,2% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja. Sisanya sebesar 53,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Meskipun nilai  $R^2$  termasuk dalam kategori moderat, hal ini wajar dalam penelitian sosial di bidang pendidikan mengingat kompleksitas faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Sugiyono (2011) menyatakan bahwa dalam penelitian behavioral, nilai  $R^2$  di atas 0,25 sudah dianggap memiliki daya prediksi yang memadai. Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diteliti memang merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru, namun bukan satu-satunya faktor yang menentukan.

Sisa variasi sebesar 53,8% yang tidak dijelaskan oleh model menunjukkan adanya

faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut mungkin termasuk karakteristik individu guru (seperti pengalaman, kepribadian, nilai-nilai pribadi), faktor kontekstual (seperti dukungan masyarakat, karakteristik siswa, kondisi sosial-ekonomi lingkungan), faktor kebijakan (seperti kurikulum nasional, sistem evaluasi, regulasi pendidikan), dan faktor sumber daya (seperti ketersediaan fasilitas, akses terhadap bahan ajar, dukungan teknologi). Elfita et al. (2019) dalam penelitiannya mengidentifikasi berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja guru, termasuk kemampuan dan keterampilan individu, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan sistem penghargaan. Kompleksitas faktor-faktor ini mencerminkan realitas multidimensi dari kinerja guru di konteks nyata.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam upaya peningkatan kinerja guru. Meskipun intervensi pada aspek kepemimpinan, manajerial, dan motivasi penting, perlu juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi faktor-faktor tambahan seperti pengaruh budaya organisasi sekolah, sistem pengembangan profesional, dukungan kolega, dan keterlibatan orang tua. Secara praktis, pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan perlu mengembangkan strategi yang holistik yang tidak hanya fokus pada ketiga variabel ini, tetapi juga menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung secara keseluruhan. Pendekatan sistemik seperti ini diharapkan dapat meningkatkan

persentase penjelasan variasi kinerja guru dan pada akhirnya menciptakan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SDN Gugus III Kota Kupang. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan (82%), kemampuan manajerial kepala sekolah (81%), motivasi kerja (84%), dan kinerja guru (83%) berada dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi kepemimpinan, manajemen, motivasi, dan kinerja di lingkungan sekolah yang diteliti secara umum telah memenuhi standar yang diharapkan, walaupun masih terdapat peluang peningkatan terutama pada aspek gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif serta kemampuan perencanaan kepala sekolah.
- 2) Secara parsial, ketiga variabel independen terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan sebesar 0,310, kemampuan manajerial sebesar 0,343, dan motivasi kerja sebesar 0,233. Temuan ini membuktikan bahwa peningkatan pada masing-masing aspek kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah yang mampu memimpin secara efektif, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memberikan motivasi yang

tepat akan secara signifikan mendorong peningkatan kinerja pengajaran.

- 3) Secara simultan, gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai  $F_{hitung} = 15,743$  dan  $Sig. = 0,000$ .
- 4) Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,462 mengindikasikan bahwa 46,2% variasi dalam kinerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara 53,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Implikasinya, upaya meningkatkan kinerja guru perlu dilakukan secara terpadu dengan memperkuat ketiga aspek tersebut secara bersamaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hasbullah, A. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 78–90.
- Rahmawati, A. (2020). Manajemen pendidikan di sekolah dasar: Peran kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 90–102.
- Sudarsono, B. (2018). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(3), 215–229.
- Sudarsono, R. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan otokratis terhadap motivasi kerja guru di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 45–59.
- Sari, M. (2023). Kepemimpinan laissez-faire di sekolah: Dampaknya terhadap disiplin dan kinerja guru. *Jurnal*

- Pendidikan Manajemen, 19(2), 89–101.
- BAN S/M. (2022). Laporan evaluasi kinerja guru di Gugus III Kota Kupang. Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah NTT.
- Dinas Pendidikan Kota Kupang. (2023). Laporan tahunan kinerja guru di SDN Gugus III. Dinas Pendidikan Kota Kupang.
- Budiningsih, K. (2020). The MPA's leadership style in community-based forest and land fire management. *Jurnal Penelitian Kehutanan Wallacea*, 9(2), 151–164. <https://doi.org/10.18330/jwallacea.2020.vol9iss2pp151-164>
- Mulyana, R. (2023). Professional development for Islamic religious education and madrasah teacher. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 55–66. <https://doi.org/10.15575/jpi.v0i0.23511>
- Kusumawati, N. (2016). Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Mas Mansyur Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Nasrullah, M. (2020). Pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama swasta di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Tesis. Universitas Islam Riau.
- Pratiwi, E., et al. (2023). Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Lensa Pendas*, 8(2), 75–85.