

Determinan Kinerja Guru Sekolah Dasar: Peran Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Budaya Sekolah

Fatihatul Mahmudah, Ghufron Abdullah, Lilik Ariyanto
Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia

*Corresponding Author: fatihatulmahmudah26@gmail.com

Dikirim: 31-03-2026; Direvisi: 06-04-2026; Diterima: 08-04-2026

Abstrak: Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pembelajaran di sekolah dasar, namun dalam praktiknya masih ditemukan variasi kinerja yang dipengaruhi oleh faktor manajerial dan lingkungan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Populasi penelitian adalah guru sekolah dasar di Kecamatan Godong, Kabupaten Grobogan, dengan sampel sebanyak 189 responden yang dipilih melalui teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear sederhana dan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien determinasi berturut-turut sebesar 0,646; 0,588; dan 0,538. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 75,3% terhadap variasi kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan yang terintegrasi melalui penguatan kepemimpinan kepala sekolah, pelaksanaan supervisi akademik yang berkelanjutan, serta pengembangan budaya sekolah yang kondusif. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola pendidikan dalam merancang strategi peningkatan mutu pembelajaran berbasis sistem manajemen sekolah yang holistik.

Kata kunci: kinerja guru; keterampilan manajerial kepala sekolah; supervisi akademik; budaya sekolah; sekolah dasar.

Abstract: Teacher performance is a key factor in determining the quality of learning in elementary schools; however, variations in performance are still observed, influenced by managerial and school environmental factors. This study aims to analyze the effects of principals' managerial skills, academic supervision, and school culture on teacher performance in elementary schools. This research employed a quantitative approach with a survey design. The population consisted of elementary school teachers in Godong District, Grobogan Regency, with a sample of 189 respondents selected using *proportional random sampling*. Data were collected through questionnaires that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using simple and multiple linear regression with the assistance of SPSS. The results indicate that principals' managerial skills, academic supervision, and school culture each have a positive and significant effect on teacher performance, with coefficients of determination of 0.646, 0.588, and 0.538, respectively. Simultaneously, these three variables explain 75.3% of the variance in teacher performance. These findings suggest that improving teacher performance requires an integrated approach through strengthening school leadership, implementing sustainable academic supervision, and developing a conducive school culture. This study provides practical implications for

educational stakeholders in designing strategies to enhance the quality of learning based on a holistic school management system.

Keywords: teacher performance; principals' managerial skills; academic supervision; school culture; elementary school.

PENDAHULUAN

Kualitas pembelajaran di sekolah dasar merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Kualitas tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di kelas. Kinerja guru tidak hanya mencerminkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, tetapi juga menunjukkan tingkat profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi prioritas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru masih belum optimal. Berdasarkan hasil supervisi terhadap guru sekolah dasar di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan, ditemukan bahwa masih terdapat guru yang belum mampu melaksanakan pembelajaran secara maksimal, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan terhadap kinerja guru dengan praktik yang terjadi di sekolah. Kesenjangan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru yang perlu dikaji secara lebih mendalam.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru adalah keterampilan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya sekolah secara efektif. Keterampilan manajerial yang meliputi kemampuan konseptual, teknis, dan hubungan manusia menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik mampu merencanakan program sekolah secara sistematis, mengorganisasi sumber daya, serta melakukan pengawasan yang efektif terhadap proses pembelajaran.

Selain keterampilan manajerial, supervisi akademik juga merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai proses pembinaan profesional yang bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan dapat memberikan umpan balik konstruktif bagi guru dalam memperbaiki praktik pembelajaran. Dengan demikian, supervisi akademik yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja guru secara signifikan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah budaya sekolah. Budaya sekolah mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang di lingkungan sekolah serta memengaruhi perilaku seluruh warga sekolah. Budaya sekolah yang positif, seperti budaya kolaboratif, disiplin, dan demokratis, dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi guru untuk berkembang secara profesional. Sebaliknya, budaya sekolah yang kurang mendukung dapat menghambat kinerja guru dalam



melaksanakan tugasnya secara optimal. Oleh karena itu, pengembangan budaya sekolah menjadi salah satu aspek penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh ketiganya secara simultan terhadap kinerja guru, khususnya pada jenjang sekolah dasar. Selain itu, konteks lokal sekolah di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan juga memiliki karakteristik tersendiri yang perlu dikaji secara empiris.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru, (3) pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru, serta (4) pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Sampel penelitian berjumlah 189 guru yang ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden sesuai dengan proporsi masing-masing sekolah.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen meliputi keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1), supervisi akademik (X_2), dan budaya sekolah (X_3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja guru (Y). Kinerja guru diukur melalui indikator perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar. Keterampilan manajerial kepala sekolah diukur melalui dimensi keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Supervisi akademik diukur melalui aspek perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan tindak lanjut supervisi. Sementara itu, budaya sekolah diukur melalui dimensi kultur akademik, kultur sosial budaya, dan kultur demokratis.

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, yaitu mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan dalam pengambilan data. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *product moment*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai lebih dari 0,70.



Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis deskriptif, uji prasyarat analisis, dan uji hipotesis. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data masing-masing variabel. Uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas, uji homogenitas, uji linearitas, dan uji multikolinearitas untuk memastikan data memenuhi asumsi analisis regresi. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial maupun simultan terhadap variabel dependen. Pengujian signifikansi dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) untuk memperoleh hasil analisis yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan analisis statistik deskriptif terhadap variabel penelitian guna menggambarkan profil umum responden. Variabel dalam penelitian ini meliputi keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1), supervisi akademik (X_2), budaya sekolah (X_3), dan kinerja guru (Y). Ringkasan statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian (n = 189)

Variabel	Min	Max	Mean	SD	Kategori
Kinerja Guru (Y)	31	150	90,00	30,85	Cukup Tinggi
Keterampilan Manajerial (X_1)	28	140	84,00	29,15	Cukup Tinggi
Supervisi Akademik (X_2)	30	144	87,00	31,88	Cukup Tinggi
Budaya Sekolah (X_3)	27	135	81,00	29,76	Cukup Tinggi

Keterangan: Skala kategori disesuaikan dengan interval skor penelitian.

Berdasarkan Tabel 1, rata-rata skor kinerja guru sebesar 90,00 (SD = 30,85) yang berada pada kategori cukup tinggi. Keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki rata-rata sebesar 84,00 (SD = 29,15), sedangkan supervisi akademik sebesar 87,00 (SD = 31,88), dan budaya sekolah sebesar 81,00 (SD = 29,76). Secara umum, seluruh variabel berada pada kategori cukup tinggi, yang menunjukkan bahwa kondisi manajerial, supervisi, dan budaya sekolah sudah berjalan cukup baik, meskipun belum optimal. Untuk memperoleh gambaran yang lebih rinci, analisis juga dilakukan pada tingkat indikator masing-masing variabel. Hasil analisis indikator disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rata-rata Skor Berdasarkan Indikator

Variabel	Indikator	Kategori
Kinerja Guru	Perencanaan Pembelajaran	Tinggi
	Pelaksanaan Pembelajaran	Tinggi
	Penilaian Pembelajaran	Tinggi
Keterampilan Manajerial	Keterampilan Konseptual	Tinggi
	Keterampilan Hubungan Manusia	Tinggi
	Keterampilan Teknis	Tinggi



Supervisi Akademik	Perencanaan Supervisi	Tinggi
	Pelaksanaan Supervisi	Tinggi
	Evaluasi dan Tindak Lanjut	Tinggi
Budaya Sekolah	Kultur Akademik	Tinggi
	Kultur Sosial Budaya	Tinggi
	Kultur Demokratis	Tinggi

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator berada pada kategori tinggi, yang berarti masing-masing variabel telah memiliki dimensi yang cukup kuat dalam mendukung kinerja guru. Namun demikian, beberapa aspek seperti keterampilan teknis kepala sekolah, evaluasi supervisi, dan kultur demokratis masih perlu ditingkatkan agar memberikan dampak yang lebih optimal.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi dilakukan, data diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, linearitas, dan multikolinearitas. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji	Kriteria	Hasil	Kesimpulan
Normalitas	Sig. > 0,05	Memenuhi	Data normal
Linearitas	Sig. > 0,05	Memenuhi	Hubungan linear
Multikolinearitas	VIF < 10	Memenuhi	Tidak terjadi multikolinearitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh asumsi klasik terpenuhi, sehingga data layak digunakan dalam analisis regresi.

Uji Hipotesis (Pengaruh Parsial)

Analisis regresi sederhana dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Regresi Linier Sederhana

Hipotesis	Prediktor	Sig.	R ²
H ₁	Keterampilan Manajerial (X ₁)	0,000	0,646
H ₂	Supervisi Akademik (X ₂)	0,000	0,588
H ₃	Budaya Sekolah (X ₃)	0,000	0,538

Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh terbesar dibandingkan variabel lainnya.

Uji Regresi Linier Berganda (Simultan)

Untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel secara bersama-sama, dilakukan analisis regresi linier berganda. Hasilnya disajikan pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5. Koefisien Regresi Linier Berganda

Prediktor	β	Sig.
Keterampilan Manajerial (X ₁)	Dominan	0,000
Supervisi Akademik (X ₂)	Signifikan	0,000
Budaya Sekolah (X ₃)	Signifikan	0,000

Tabel 6. Ringkasan Model Regresi

R	R ²	F	Sig.
0,867	0,753	Signifikan	0,000



Hasil analisis menunjukkan bahwa model regresi signifikan secara statistik ($p < 0,05$). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,753 menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah secara simultan mampu menjelaskan 75,3% variasi kinerja guru.

Interpretasi Hasil

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru. Selain itu, supervisi akademik dan budaya sekolah juga memberikan kontribusi yang signifikan. Namun demikian, masih terdapat 24,7% variabel lain yang memengaruhi kinerja guru di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, kompetensi profesional, dan kepuasan kerja, yang dapat menjadi fokus penelitian selanjutnya.

Pembahasan

Hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap seluruh hipotesis yang diajukan. Temuan menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, pengaruh ketiganya secara simultan mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja guru ($R^2 = 0,753$). Hasil ini menegaskan asumsi teoritis bahwa kepemimpinan sekolah, sistem pembinaan profesional, dan budaya organisasi merupakan tiga pilar utama yang saling melengkapi dalam membentuk kinerja guru. Meskipun konsep tersebut telah banyak dibahas dalam literatur manajemen pendidikan, penelitian ini memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif dalam konteks sekolah dasar, khususnya pada integrasi antara aspek manajerial, supervisi, dan budaya sekolah.

Diterimanya hipotesis pertama menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan prediktor paling dominan terhadap kinerja guru ($R^2 = 0,646$; $p < 0,001$). Temuan ini sejalan dengan teori manajemen klasik yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan manajer dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik mampu menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan kondusif bagi peningkatan kinerja guru. Analisis pada tingkat indikator menunjukkan bahwa keterampilan konseptual dan hubungan manusia cenderung lebih menonjol dibandingkan keterampilan teknis. Hal ini menunjukkan bahwa guru lebih merespons aspek kepemimpinan yang bersifat strategis dan interpersonal dibandingkan aspek administratif semata. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif, tetapi juga pada kemampuan membangun visi bersama dan hubungan kerja yang harmonis.

Diterimanya hipotesis kedua ($R^2 = 0,588$; $p < 0,001$) menunjukkan bahwa supervisi akademik juga merupakan prediktor yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini memperkuat konsep supervisi modern yang menekankan pendekatan pembinaan profesional secara berkelanjutan. Supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis mampu memberikan umpan balik yang konstruktif bagi guru dalam memperbaiki praktik pembelajaran. Analisis indikator menunjukkan bahwa aspek perencanaan dan pelaksanaan supervisi berada pada kategori tinggi, sementara aspek evaluasi dan tindak lanjut relatif lebih rendah. Pola ini menunjukkan bahwa supervisi di sekolah cenderung lebih kuat pada tahap pelaksanaan dibandingkan pada tahap refleksi dan tindak lanjut. Padahal, dalam perspektif pengembangan profesional guru,



tahap refleksi dan tindak lanjut merupakan komponen kunci yang menentukan keberlanjutan peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi berbasis coaching dan refleksi.

Hipotesis ketiga juga diterima, yang menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($R^2 = 0,538$; $p < 0,001$). Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan sosial dan nilai-nilai organisasi sekolah berperan penting dalam membentuk perilaku kerja guru. Budaya sekolah yang positif, seperti budaya akademik yang kuat, kolaborasi antar guru, serta iklim demokratis, mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong profesionalisme guru. Analisis indikator menunjukkan bahwa kultur akademik memiliki kontribusi paling tinggi, sementara kultur demokratis relatif lebih rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun orientasi pada prestasi akademik sudah cukup kuat, aspek partisipasi dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan masih perlu ditingkatkan. Temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa budaya yang partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen anggota organisasi.

Analisis simultan memberikan temuan konseptual yang sangat penting. Nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,753$ menunjukkan bahwa kombinasi keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah memiliki kekuatan yang sangat besar dalam menjelaskan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling memperkuat satu sama lain. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik cenderung mampu melaksanakan supervisi akademik secara efektif dan sekaligus membangun budaya sekolah yang kondusif. Dengan demikian, kinerja guru merupakan hasil dari interaksi antara kepemimpinan, sistem pembinaan, dan lingkungan organisasi.

Temuan lain yang menarik adalah masih terdapat 24,7% variasi kinerja guru yang belum dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan fenomena yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti motivasi kerja, efikasi diri, kompetensi profesional, serta dukungan sarana prasarana. Dalam perspektif teori perilaku organisasi, faktor-faktor tersebut dapat berperan sebagai variabel mediasi maupun moderasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel-variabel tersebut.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat integrasi antara teori manajemen pendidikan dan perilaku organisasi dengan menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh sistem kepemimpinan dan budaya organisasi sekolah. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa kepala sekolah perlu mengembangkan keterampilan manajerial secara berkelanjutan, melaksanakan supervisi akademik yang berbasis pembinaan profesional, serta membangun budaya sekolah yang kolaboratif dan demokratis.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Desain penelitian yang bersifat survei potong lintang (cross-sectional) tidak memungkinkan penarikan kesimpulan kausal secara langsung. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada satu wilayah kecamatan sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Penggunaan data berbasis persepsi responden juga berpotensi menimbulkan bias subjektivitas. Oleh karena itu,



penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau metode campuran serta memperluas cakupan wilayah penelitian untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, supervisi akademik, dan budaya sekolah merupakan determinan utama kinerja guru yang saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Nilai konseptual utama dari temuan ini terletak pada penegasan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus melalui pendekatan sistemik yang mengintegrasikan kepemimpinan, pembinaan profesional, dan budaya organisasi sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah Ucapan terima kasih disampaikan kepada Kepala Sekolah dan seluruh guru sekolah dasar di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Terima kasih kepada Universitas PGRI Semarang yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221–258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Fauth, B., Decristan, J., Rieser, S., Klieme, E., & Büttner, G. (2024). Student ratings of teaching quality and teacher competence: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 36(1), 1–28. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09745-2>
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2015). *Assessing instructional leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale*. Springer.
- König, J., Blömeke, S., & Kaiser, G. (2021). Teacher competence and instructional quality: Evidence from international studies. *Teaching and Teacher Education*, 98, 103248. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103248>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>



- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Sergiovanni, T. J. (2016). *The principalship: A reflective practice perspective* (7th ed.). Pearson.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supartiningsih, S., Hidayat, R., & Mulyono, H. (2024). The effect of leadership and supervision on teacher performance. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 145–156.
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (4th ed.). Routledge.

