Copyright © 2026 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 15 No. 2 Mei 2026

Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar

Muhammad Ahdar[1], Aslamiah[2], Sulistiyana[3]
[1,2,3]Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Indonesia

[1]2420111710006@mhs.ulm.ac.id
DOI: https://doi.org/10.58230/27454312.4226

Abstrak

Kualitas pendidikan dasar ditentukan oleh sinergi kepemimpinan kepala sekolah, kondisi lingkungan kerja, dan semangat kerja guru. Penelitian ini bertujuan mengkaji keterkaitan *instructional leadership* kepala sekolah, *school climate*, dan motivasi kerja terhadap *teacher performance* di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru. Pendekatan *descriptive-correlational* diterapkan dengan melibatkan 110 guru sebagai responden yang dipilih melalui teknik *proportional random sampling* dari 152 guru di 16 satuan pendidikan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner berskala *Likert* lima poin, sementara pengujian hipotesis dilakukan melalui *path analysis* berbantuan SPSS versi 25. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori sangat tinggi. Kepemimpinan instruksional berkontribusi terhadap motivasi kerja dengan koefisien 0,635, iklim sekolah berkontribusi sebesar 0,321, dan motivasi kerja memengaruhi kinerja guru dengan koefisien terbesar yakni 0,729. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional melalui motivasi kerja mencapai 0,463, sedangkan iklim sekolah sebesar 0,234. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator krusial yang menghubungkan kepemimpinan instruksional dan iklim sekolah dengan kinerja guru secara bermakna.
Kata Kunci: Kepemimpinan instruksional, iklim sekolah, motivasi kerja, kinerja guru, sekolah dasar

Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Pada jenjang sekolah dasar, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh mutu proses pembelajaran yang dilaksanakan guru sebagai pelaksana utama kegiatan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Kinerja guru yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja yang dimiliki guru (Sulistyana et al., 2024). Robbins & Judge (2018) merumuskan kinerja sebagai fungsi interaksi yang melibatkan kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Senada dengan itu, Sedarmayanti (2014) menegaskan bahwa kinerja tugas adalah perilaku karyawan yang secara langsung berperan dalam transformasi sumber daya organisasi menjadi produk atau layanan yang dihasilkan. Bagi guru, hal ini bermakna pada kapasitas profesional dalam merancang, mengeksekusi, dan mengevaluasi pembelajaran yang berdampak nyata pada capaian peserta didik.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Hallinger (2011) menjelaskan bahwa *instructional leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran melalui penetapan tujuan

sekolah, pengelolaan program pembelajaran, dan pengembangan iklim belajar yang kondusif (Syahminan & Suriansyah, 2024). Glickman et al. (2016) menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif mampu meningkatkan profesionalisme guru melalui supervisi akademik dan pembinaan pembelajaran secara berkelanjutan. Marks & Printy (2003) memperkuat pandangan ini dengan menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif harus bersifat kolaboratif, di mana kepala sekolah dan guru berbagi tanggung jawab atas kurikulum, pengajaran, dan penilaian secara proporsional (Rahmiyani et al., 2026). Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu mengarahkan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Selain kepemimpinan, iklim sekolah terbukti berperan signifikan dalam membentuk perilaku organisasi pendidikan. Thomas (1976) dalam kerangka *Organizational Climate Description Questionnaire* (OCDQ) mendefinisikan iklim sekolah sebagai "kepribadian" organisasi yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya secara organik dan memengaruhi perilaku seluruh individu di dalamnya. Iklim yang positif bertindak sebagai *buffer* terhadap tekanan kerja, menumbuhkan kolaborasi, memperkuat rasa aman untuk berinovasi, serta meningkatkan komitmen terhadap tugas secara menyeluruh (Kwan & Walker, 2019).

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Herzberg (1959) melalui *Two-Factor Theory* menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor *motivators* (faktor intrinsik) dan *hygiene factors* (faktor ekstrinsik). Luthans (2015) menjelaskan bahwa faktor motivator berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan dorongan psikologis untuk berprestasi, sementara faktor higiene berkaitan dengan konteks lingkungan kerja yang bersifat eksternal. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, kreativitas, dan komitmen yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pembelajaran. McClelland (2010) dalam *Need for Achievement Theory* memperkuat hal ini dengan menyatakan bahwa individu berkebutuhan berprestasi tinggi akan menetapkan target menantang dan mengerahkan seluruh kapasitasnya untuk meraihnya.

Kondisi empiris di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru di beberapa sekolah dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil observasi awal, masih ditemukan guru yang kurang inovatif dalam mengembangkan pembelajaran, supervisi akademik yang belum berjalan optimal, komunikasi organisasi yang masih terbatas, serta rendahnya partisipasi guru dalam pengembangan profesional berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja masih perlu diperkuat guna meningkatkan kinerja guru.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan kepemimpinan instruksional, iklim sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Akan tetapi, penelitian yang menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung ketiga variabel tersebut pada konteks Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru; (2) pengaruh iklim sekolah terhadap motivasi kerja guru; (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru; (4) pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru; (5) pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru; (6) pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja; dan (7) pengaruh tidak langsung iklim sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru.

Copyright © 2026 The Author(s)

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-korelasional untuk menggambarkan kondisi variabel penelitian sekaligus menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X1), iklim sekolah (X2), motivasi kerja (Z), dan kinerja guru (Y). Populasi penelitian adalah 152 guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru yang tersebar pada 16 satuan pendidikan. Sampel ditentukan melalui teknik proportional random sampling dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, yaitu (n = \frac{N}{1 + N(e)^2}), sehingga diperoleh 110 responden.

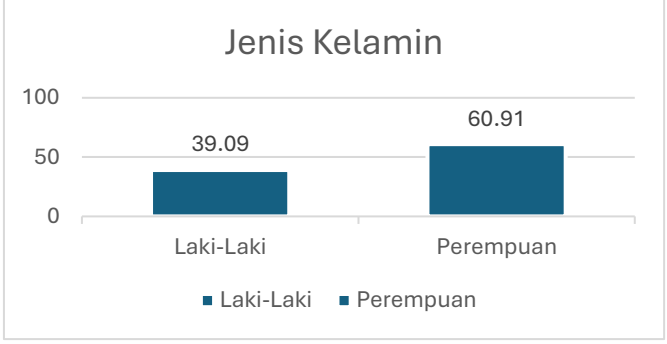
Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert lima poin dan dokumentasi. Instrumen disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kepemimpinan instruksional, iklim sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 0,05, dengan kriteria butir dinyatakan valid apabila (r_{hitung} \geq r_{tabel}). Berdasarkan uji coba terhadap 30 responden, diperoleh (r_{tabel} = 0,361), sehingga butir yang tidak memenuhi kriteria dieliminasi. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha menunjukkan bahwa seluruh instrumen reliabel, dengan nilai X1 sebesar 0,948, X2 sebesar 0,863, Z sebesar 0,932, dan Y sebesar 0,911.

Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif, uji prasyarat analisis, dan uji hipotesis. Statistik deskriptif digunakan untuk menghitung mean, median, standar deviasi, frekuensi, persentase, serta kategorisasi berdasarkan rerata ideal dan simpangan baku ideal (Sugiyono, 2022). Uji prasyarat meliputi uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji linearitas, dan uji homogenitas Levene (Ghozali & Latan, 2014). Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur atau path analysis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel (Mangkunegara, 2011). Persamaan struktural yang digunakan adalah (Y = \alpha + \beta_{yx1}X_1 + \beta_{yx2}X_2 + \beta_{yz}Z + \varepsilon), dengan koefisien jalur ditentukan berdasarkan nilai standardized coefficient Beta. Pengujian signifikansi dilakukan melalui uji F secara simultan dan uji t secara parsial menggunakan SPSS versi 25.

Hasil

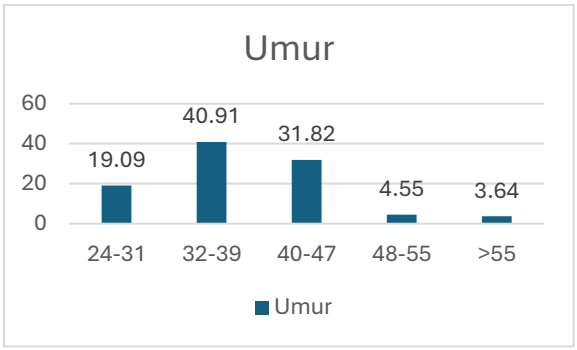
Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 110 guru yang tersebar di 16 Sekolah Dasar se-Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru sebagai responden. Ditinjau dari komposisi jenis kelamin, sebanyak 67 responden (60,91%) berjenis kelamin perempuan, sedangkan sisanya 43 orang (39,09%) adalah laki-laki. Dominasi guru perempuan pada jenjang pendidikan dasar ini berkaitan erat dengan tuntutan karakteristik pembelajaran di kelas rendah yang memerlukan kesabaran dan ketelatenan ekstra dalam membimbing peserta didik yang masih berorientasi pada aktivitas bermain. Data ini tersaji pada gambar berikut.



Gambar 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

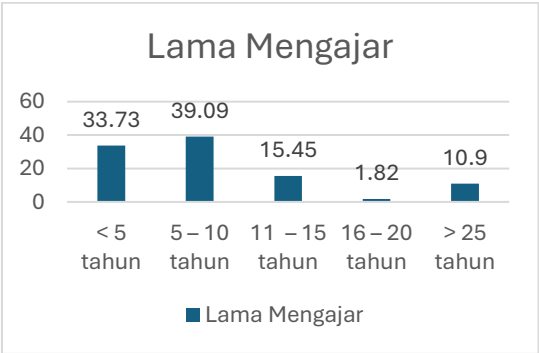
Gambar 1. di atas memperlihatkan secara visual bahwa proporsi guru perempuan lebih besar dibandingkan guru laki-laki di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru. Berdasarkan kelompok usia, proporsi terbesar responden berada pada rentang 32–39 tahun yakni sebanyak 45 orang (40,91%), diikuti kelompok usia 40–47 tahun sebanyak 35 orang (31,82%), kelompok usia 24–31 tahun sebanyak 21 orang (19,09%), kelompok usia 48–55 tahun sebanyak 5 orang (4,55%), dan kelompok usia di atas 55 tahun sebanyak 4 orang (3,64%). Sebaran usia responden berdasarkan kelompok umur dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Gambar 2. menunjukkan bahwa interval umur tertinggi berada pada rentang 32–39 tahun, yang bermakna mayoritas guru yang mengajar di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru termasuk dalam kategori usia produktif.

Ditinjau dari lama mengajar, sebagian besar responden telah mengajar selama 5–10 tahun yakni sebanyak 43 orang (39,09%), diikuti kelompok dengan pengalaman di bawah 5 tahun sebanyak 25 orang (22,73%), kelompok 11–15 tahun sebanyak 17 orang (15,45%), kelompok 16–20 tahun sebanyak 13 orang (11,82%), dan kelompok di atas 25 tahun sebanyak 12 orang (10,91%). Gambaran perbandingan lama mengajar disajikan pada gambar berikut.



Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Mengajar

Gambar 3. menunjukkan bahwa persentase lama mengajar tertinggi adalah 5–10 tahun sebesar 39,09%, yang bermakna rata-rata guru yang saat ini mengajar di SD Kecamatan Pulaulaut Timur dapat digolongkan sebagai tenaga pendidik relatif baru dengan masa kerja antara 3 hingga 10 tahun.

Deskripsi Variabel Penelitian

1. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Analisis statistik deskriptif terhadap variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah menghasilkan skor tertinggi 188, skor terendah 149, nilai rata-rata 172,88, standar deviasi 9,66, dan varians 93,35. Dengan menggunakan formula rata-rata ideal (Mi = 135) dan simpangan baku

Copyright © 2026 The Author(s)

ideal (Sdi = 30), diperoleh batas kategori tinggi pada skor di atas 165. Distribusi kategori kepemimpinan instruksional kepala sekolah disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Kelompok Skor Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Interval	**Frekuensi (F)**	**Persentase (%)**	**Klasifikasi**
> 165	82	74,55	Tinggi
105 – 165	28	25,45	Sedang
< 105	0	0	Rendah
Jumlah	**110**	**100**	

Berdasarkan Tabel 1, sebanyak 82 responden (74,55%) memberikan penilaian pada kategori tinggi, 28 responden (25,45%) pada kategori sedang, dan tidak satu pun yang masuk kategori rendah. Gambaran distribusi kategori ini lebih lanjut disajikan pada gambar berikut.

2. Iklim Sekolah

Analisis statistik deskriptif pada variabel iklim sekolah menghasilkan skor tertinggi 100, skor terendah 82, rata-rata 93,26, standar deviasi 4,05, dan varians 16,43. Dengan Mi = 72 dan Sdi = 16, batas kategori tinggi ditetapkan pada skor di atas 88. Distribusi kategori iklim sekolah disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Kelompok Skor Iklim Sekolah

Interval	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Klasifikasi
> 88	94	85,45	Tinggi
56 – 88	16	14,55	Sedang
< 56	0	0	Rendah
Jumlah	110	100	

Berdasarkan Tabel 2, sebanyak 94 responden (85,45%) masuk dalam kategori tinggi dan 16 responden (14,55%) dalam kategori sedang. Distribusi ini divisualisasikan pada gambar berikut.

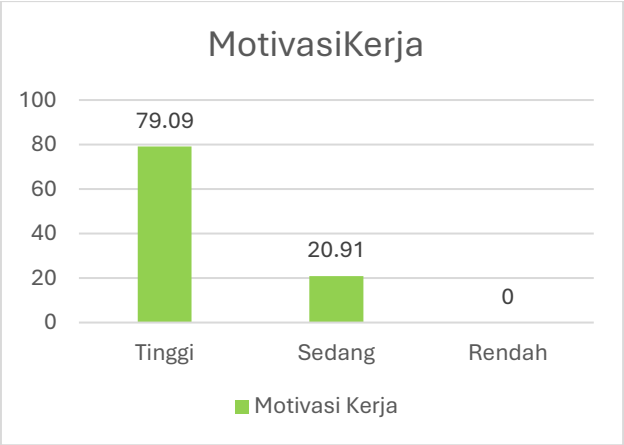
3. Motivasi Kerja

Analisis statistik deskriptif terhadap variabel motivasi kerja menghasilkan skor tertinggi 150, skor terendah 118, rata-rata 135, standar deviasi 7,33, dan varians 53,72. Dengan Mi = 105 dan Sdi = 23,33, batas kategori tinggi ditetapkan pada skor di atas 128. Distribusi kategori motivasi kerja disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Kelompok Skor Motivasi Kerja

Interval	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Klasifikasi
> 128	87	79,09	Tinggi
82 – 128	23	20,91	Sedang
< 82	0	0	Rendah
Jumlah	110	100	

Berdasarkan Tabel 3, sebanyak 87 responden (79,09%) masuk kategori tinggi dan 23 responden (20,91%) kategori sedang. Gambaran distribusi tersebut disajikan pada gambar berikut.



Gambar 4. Kategori Motivasi Kerja

Gambar 4. memperlihatkan bahwa motivasi kerja guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru berada pada klasifikasi tinggi. Nilai rata-rata total variabel ini adalah 3,86. Sub variabel *Tanggung Jawab* (*Responsibility*) memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,90, yang dibuktikan oleh kemandirian guru dalam menentukan metode evaluasi dan kemampuan mengambil keputusan instruksional secara mandiri. Sub variabel *Pekerjaan Itu Sendiri* (*Work Itself*) mendapat nilai rata-rata terendah sebesar 3,80 namun masih berada dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa guru tetap memiliki antusiasme yang memadai dan terus mengeksplorasi kreativitas melalui variasi metode pengajaran.

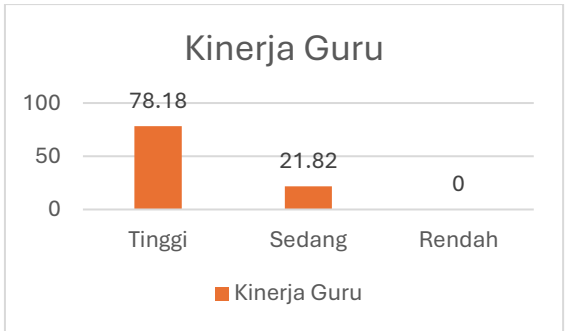
4. Kinerja Guru

Analisis statistik deskriptif terhadap variabel kinerja guru menghasilkan skor tertinggi 98, skor terendah 77, rata-rata 88,41, standar deviasi 4,90, dan varians 23,99. Dengan Mi = 69 dan Sdi = 15,33, batas kategori tinggi ditetapkan pada skor di atas 84. Distribusi kategori kinerja guru disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. Kelompok Skor Kinerja Guru

Interval	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Klasifikasi
> 84	86	78,18	Tinggi
54 – 84	24	21,82	Sedang
< 54	0	0	Rendah
Jumlah	110	100	

Berdasarkan Tabel 4, sebanyak 86 responden (78,18%) masuk kategori tinggi dan 24 responden (21,82%) masuk kategori sedang. Distribusi ini divisualisasikan pada gambar berikut.



Gambar 5. Kategori Kinerja Guru

Copyright © 2026 The Author(s)

Gambar 5. memperlihatkan bahwa kinerja guru di SD Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru berada pada klasifikasi tinggi. Nilai rata-rata total kinerja guru adalah 3,84. Sub variabel *Kualitas Kerja* memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,93, mencerminkan penguasaan materi ajar, kedisiplinan, dan pelaksanaan tugas sesuai prosedur. Sub variabel *Kuantitas* memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,75 namun masih berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan guru mampu menuntaskan seluruh target materi pelajaran sesuai silabus.

5. Uji Persyaratan Analisis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilaksanakan serangkaian uji persyaratan analisis meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji homogenitas. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Asymp. Sig.* di atas 0,05, yakni kepemimpinan instruksional kepala sekolah (0,135), iklim sekolah (0,350), motivasi kerja (0,267), dan kinerja guru (0,516), sehingga seluruh data dinyatakan terdistribusi secara normal. Hasil uji linieritas memperlihatkan bahwa seluruh jalur hubungan antar variabel memiliki nilai *Linearity* di bawah 0,05 dan nilai *Deviation from Linearity* di atas 0,05, sehingga model regresi dinyatakan linier. Sementara itu, hasil uji homogenitas menggunakan *Levene Test* menunjukkan bahwa seluruh pasangan variabel menghasilkan nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga data dinyatakan berasal dari sampel yang homogen.

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur menghasilkan dua persamaan substruktural. Ringkasan nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi seluruh hubungan antar variabel disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Ringkasan Nilai Koefisien Jalur dan Signifikansi

No.	Jalur Hubungan	Beta	Sig.	Keterangan
1	X1 → Z	0,635	0,000	Signifikan
2	X2 → Z	0,321	0,000	Signifikan
3	Z → Y	0,729	0,000	Signifikan
4	X1 → Y	0,187	0,000	Signifikan
5	X2 → Y	0,087	0,037	Signifikan

Berdasarkan Tabel 5, seluruh jalur hubungan antar variabel dinyatakan signifikan pada taraf 0,05. Nilai *R Square* pada persamaan substruktural 1 sebesar 0,851 menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 85,1%, sementara 14,9% sisanya dipengaruhi variabel lain di luar model. Nilai *R Square* pada persamaan substruktural 2 sebesar 0,957 menunjukkan bahwa ketiga variabel prediktor secara simultan mampu menjelaskan 95,7% variasi kinerja guru. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja adalah 0,635 × 0,729 = 0,463, sedangkan pengaruh tidak langsung iklim sekolah adalah 0,321 × 0,729 = 0,234. Pengaruh total kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru adalah 0,187 + 0,463 = 0,649, dan pengaruh total iklim sekolah adalah 0,087 + 0,234 = 0,321. Uji mediasi menggunakan *Sobel test* menghasilkan nilai statistik 11,575 untuk jalur mediasi kepemimpinan instruksional dan 2,925 untuk jalur mediasi iklim sekolah, keduanya melebihi nilai *t tabel* 1,658 sehingga dinyatakan signifikan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden terdiri atas 110 guru dari 16 Sekolah Dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru, dengan mayoritas perempuan

sebanyak 67 orang (60,91%), berada pada rentang usia produktif 32–39 tahun sebanyak 45 orang (40,91%), serta memiliki masa mengajar dominan 5–10 tahun sebanyak 43 orang (39,09%). Secara deskriptif, seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi, yaitu kepemimpinan instruksional kepala sekolah sebesar 74,55%, iklim sekolah sebesar 85,45%, motivasi kerja sebesar 79,09%, dan kinerja guru sebesar 78,18%. Hasil uji prasyarat menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, hubungan antarvariabel bersifat linear, dan sampel homogen. Selanjutnya, analisis jalur membuktikan bahwa seluruh hubungan antarvariabel berpengaruh positif dan signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan instruksional berpengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 0,635 dan terhadap kinerja guru sebesar 0,187; iklim sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 0,321 dan terhadap kinerja guru sebesar 0,087; sedangkan motivasi kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja guru sebesar 0,729. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebesar 0,463, sedangkan pengaruh tidak langsung iklim sekolah melalui motivasi kerja sebesar 0,234, sehingga motivasi kerja terbukti menjadi variabel mediasi penting dalam peningkatan kinerja guru.

Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan sekolah dasar di Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru telah memiliki fondasi organisasi yang relatif kuat dalam mendukung pelaksanaan tugas pendidikan. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah tampak menonjol pada aspek pengelolaan program instruksional, terutama dalam koordinasi kurikulum, penyediaan sumber belajar, dan dorongan terhadap penggunaan metode pembelajaran yang inovatif. Namun, aspek pengembangan iklim belajar dan profesionalisme masih perlu terus diperkuat, terutama melalui pembinaan guru, perlindungan waktu pembelajaran, dan penciptaan budaya akademik yang lebih disiplin. Dalam konteks kinerja, guru juga menunjukkan capaian tinggi, terutama pada kualitas kerja yang tercermin dari penguasaan materi, kedisiplinan, dan pelaksanaan tugas sesuai prosedur. Hal ini sejalan dengan Robbins & Judge (2018) yang memandang kinerja sebagai hasil interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja.

Pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru memperlihatkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai penggerak utama peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah yang mampu merumuskan visi akademik secara jelas, melaksanakan supervisi instruksional secara terencana, memberikan umpan balik konstruktif, serta memfasilitasi pengembangan profesional guru akan menciptakan rasa aman, dihargai, dan terdorong untuk bekerja lebih baik. Dalam hal ini, kepemimpinan instruksional tidak hanya bekerja secara administratif, tetapi juga secara psikologis membentuk komitmen dan semangat kerja guru. Temuan ini sejalan dengan Hallinger (2011) yang menegaskan bahwa kepala sekolah memengaruhi hasil sekolah melalui penguatan proses pembelajaran dan motivasi guru. Selain itu, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui teori Herzberg (1959), bahwa pengakuan, tanggung jawab, kesempatan berkembang, dan dukungan pimpinan merupakan faktor motivator yang mampu meningkatkan kepuasan dan dorongan kerja. Konsistensi temuan ini juga diperkuat oleh Shaleh & Suhaimi (2019), Ginyun & Kayad (2024), dan Khumaira (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja guru.

Iklim sekolah juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja guru, meskipun pengaruh langsungnya terhadap kinerja relatif lebih kecil dibandingkan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa suasana psikologis, sosial, dan organisasi sekolah berperan sebagai kondisi pendukung yang memungkinkan guru bekerja secara lebih nyaman, kolaboratif, dan produktif. Iklim sekolah yang ditandai oleh hubungan kolegial yang harmonis, komunikasi terbuka, kepemimpinan kepala sekolah yang suportif, serta solidaritas antarguru akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap sekolah dan memperkuat tanggung jawab profesional.

Copyright © 2026 The Author(s)

Temuan ini sejalan dengan Hoy & Miskel (2013), yang menegaskan bahwa kualitas lingkungan internal sekolah memengaruhi perilaku warga sekolah. Selanjutnya, hasil ini juga diperkuat oleh Ginyun & Kayad (2024), Khumaira (2020), dan Hakanen et al. (2006), yang menunjukkan bahwa iklim kerja yang sehat berkaitan dengan motivasi, keterlibatan kerja, dan produktivitas guru. Dengan demikian, iklim sekolah yang kondusif tidak hanya menciptakan kenyamanan kerja, tetapi juga menjadi prasyarat sosial-organisasional bagi tumbuhnya motivasi dan kinerja profesional guru.

Temuan paling penting dalam penelitian ini adalah peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan instruksional dan iklim sekolah terhadap kinerja guru. Motivasi kerja memiliki koefisien pengaruh terbesar terhadap kinerja guru, sehingga dapat dipahami sebagai faktor penggerak utama yang mengubah dukungan kepemimpinan dan iklim sekolah menjadi kinerja nyata. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, mandiri, kreatif, reflektif, serta berorientasi pada pencapaian tujuan pembelajaran. Dalam konteks ini, kepemimpinan instruksional yang kuat dan iklim sekolah yang kondusif tidak selalu secara otomatis menghasilkan kinerja optimal, tetapi bekerja secara lebih efektif ketika keduanya mampu membangun motivasi kerja guru. Hal ini sejalan dengan Mulyasa (2022), yang menegaskan bahwa motivasi berpengaruh besar terhadap produktivitas dan kinerja tenaga kependidikan. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui strategi terpadu yang menggabungkan penguatan kepemimpinan instruksional kepala sekolah, penciptaan iklim sekolah yang sehat, dan pemeliharaan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan serangkaian pengujian empiris yang telah dilaksanakan, diperoleh bukti kuat bahwa seluruh variabel yang diteliti memiliki keterkaitan yang nyata dan bermakna. *Instructional leadership* kepala sekolah, kondusivitas *school climate*, serta tingginya *work motivation* terbukti secara sinergis membentuk kualitas *teacher performance* di Sekolah Dasar Kecamatan Pulaulaut Timur Kabupaten Kotabaru. Variabel motivasi kerja terbukti memainkan peran mediasi yang krusial, di mana pengaruh tidak langsung kepemimpinan instruksional melalui jalur ini mencapai koefisien tertinggi dalam keseluruhan model. Secara simultan, ketiga prediktor mampu menjelaskan 95,7% variasi kinerja guru, yang menegaskan bahwa ekosistem pendidikan berkualitas hanya dapat terwujud melalui integrasi kepemimpinan yang terarah, lingkungan kerja yang sehat, serta motivasi pendidik yang terpelihara secara berkelanjutan. Merujuk pada temuan yang telah dihasilkan, beberapa rekomendasi strategis perlu dipertimbangkan oleh pemangku kepentingan. Kepala sekolah hendaknya mengintensifkan praktik *instructional supervision* secara terjadwal agar kualitas pembelajaran di kelas dapat terpantau dan ditingkatkan secara konsisten. Dinas Pendidikan Kabupaten Kotabaru disarankan merancang program pengembangan kapasitas berbasis kebutuhan nyata di lapangan guna memperkuat *professional competence* para guru. Selain itu, sekolah perlu membangun budaya organisasi yang terbuka dan apresiatif sehingga *intrinsic motivation* guru dapat tumbuh secara organik. Peneliti selanjutnya disarankan memperluas cakupan variabel dan wilayah kajian agar generalisasi temuan dapat dilakukan secara lebih komprehensif dan representatif.

References

Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WARPPLS 4.0*.

Ginyun, L., & Kayad, F. (2024). Hypercorrection Among Native Speakers Of Bidayuh Biatah When Speaking English. *Issues in Language Studies*, *13*, 198–214.

https://doi.org/10.33736/ils.6119.2024

Glickman, C., Gordon, S., & Ross-Gordon, J. (2016). SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach, Enhanced Pearson EText -- Access Card. In *Pearson Education* (p. 480).

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, *43*(6), 495–513. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, *49*(2), 125–142. https://doi.org/10.1108/09578231111116699

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work. New York: 3ohn Wiley and Sons*. Inc.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). Theory research and practice. *Educational Administration*.

Khumaira, S. A. (2020). Pengaruh Insentif dan Profesionalisme terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Insentif, Profesionalisme, Disiplin, Kinerja 1.*, *31*(2), 34–45.

Kwan, P., & Walker, A. (2019). Are we looking through the same lens? Principal recruitment and selection. *International Journal of Educational Research*, *48*(1), 51–61. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2009.03.003

Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, 13th Ed.* Information Age Publishing, Incorporated.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.

Marks, Helen M, & Printy, Susan M. (2003). Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership. *Educational Administration Quarterly*, *39*(3), 370–397. https://doi.org/10.1177/0013161X03253412

McClelland, J. L. (2010). Emergence in Cognitive Science. *Topics in Cognitive Science*, *2*(4), 751–770. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1756-8765.2010.01116.x

Mulyasa. (2022). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. In *Bumi Aksara* (p. 336).

Rahmiyani, I., Suriansyah, A., & Aslamiah, A. (2026). INSTRUCTIONAL LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, COMMITMENT, AND TEACHER PERFORMANCE IN NORTH BANJARMASIN. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, *7*(1), 822–832.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2018). Organizational Behavior. In *Pearson* (p. 73). Pearson.

Sedarmayanti, H. J. (2014). Manajemen Strategi. *Bandung: Refika Aditama*.

Shaleh, A., & Suhaimi. (2019). The Relation of Work Motivation, Work Discipline on Teacher Performance Through Teacher Professional Attitute. *Journal of K6, Education, and Management*, *2*(4), 323–330. https://doi.org/10.11594/jk6em.02.04.07

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Sulistyana, Taradifa, V. O., & Suriansyah, A. (2024). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah , Kompetensi Profesional dan Komitmen terhadap Kinerja Guru BK SMA / SMK di Kalimantan Tengah. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *5*(1), 1197–1204. https://jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/view/1004%0Ahttps://jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/download/1004/638

Syahminan, A., & Suriansyah, A. (2024). *Pengaruh Budaya Sekolah , Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah , dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru SDN Se-Kecamatan Candi Laras Utara Kabupaten Tapin*. *5*, 1249–1254.

Thomas, A. R. (1976). The Organizational Climate of Schools. *International Review of Education / Internationale Zeitschrift Für Erziehungswissenschaft / Revue Internationale de l'Education*, *22*(4), 441–463.