

**KINERJA DITINJAU DARI KOMPETENSI, SUPERVISI PENGAWAS,  
PENGALAMAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA  
(Studi Pada Kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo)**

**Narya<sup>1\*</sup>, Istiatin<sup>2</sup>, Sudarwati<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Prodi Magister Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta

\*Email: narya@gmail.com

**Abstract**

*This study aims to test and analyze the influence of competency variables, supervisory supervision, work experience, and work environment on the performance of the principal of Junior High School in Sukoharjo Regency. This research method uses a quantitative descriptive research design. The population is all principals of Junior High School in Sukoharjo Regency totaling 41 people. The sampling technique in this study is the census technique or saturated sample of 41 people. Data collection using a questionnaire and data analysis using SPSS 24.00 for calculating multiple linear regression analysis, F test, t test, and coefficient of determination. The results of the study indicate that competence, supervisor supervision, work experience, and work environment simultaneously and partially affect the performance of the principal, the higher the competence, supervisor supervision, work experience, and work environment, the better the performance of the principal. Based on the statistical test, the adjusted R square ( $R^2$ ) = 0.873 was obtained, meaning that the contribution of the variables competence, supervisor supervision, work experience, and work environment to the performance of the principal of SMP Negeri Sukoharjo Regency was 87.3% while the remaining 12.7% was influenced by other variables that were not studied, such as motivation, work discipline, and commitment.*

**Keywords:** *Principal performance, competence, supervisor supervision, work experience, and work Environment*

## **1. PENDAHULUAN**

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pengelolaan sekolah, peningkatan mutu pendidikan, pengembangan profesional guru, serta pencapaian hasil belajar siswa. Dalam melaksanakan tugas tersebut, kinerja kepala sekolah menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pengelolaan sekolah. Kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal seperti kompetensi dan pengalaman kerja memengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi kepala sekolah meliputi kemampuan manajerial, supervisi, kewirausahaan, kepribadian, dan sosial sebagaimana diatur dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Pengalaman kerja, di sisi lain memberikan kepala sekolah kepercayaan diri dan wawasan dalam menghadapi tantangan operasional sekolah.

Selain itu, faktor eksternal seperti supervisi pengawas dan lingkungan kerja juga turut memengaruhi kinerja kepala sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah bertujuan untuk memberikan arahan, pembinaan, dan evaluasi yang dapat meningkatkan profesionalisme kepala sekolah. Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif, baik dalam aspek fisik maupun nonfisik, berperan dalam menciptakan suasana yang mendukung produktivitas dan inovasi kepala sekolah. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

kepala sekolah (Hayati, et al, 2023). Didukung oleh hasil penelitian lainnya bahwa kompetensi kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah (Muhajir, 2023).

Disamping kompetensi, faktor internal yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah adalah pengalaman kerja. Menurut Panjaitan, et. al, (2024) pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu menurut Rosa, et al, (2024) pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun menurut Kitta, et al, (2023) pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap pengalaman kerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah lama (dalam tahun) seorang kepala sekolah bekerja baik sebagai guru maupun dalam jabatan sebagai kepala sekolah. Selain faktor-faktor internal juga terdapat faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah, diantaranya Supervisi Pengawas dan Lingkungan Kerja. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Hindun, 2022). Penelitian lainnya menyatakan bahwa Supervisi Pengawas berpengaruh positif terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Rahayuningsih, et al, 2023). Namun menurut Ma'mun (2020) Supervisi pengawas tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Selanjutnya kinerja ditinjau dari faktor lingkungan kerja terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kitta, et al, 2023). Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, menurut Mukti, et al, (2022) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Sukoharjo, sebagai salah satu daerah yang memiliki komitmen kuat terhadap peningkatan mutu pendidikan, perbedaan mutu antara sekolah yang satu dengan masih menjadi tantangan yang signifikan. Hasil pemantauan Dinas Pendidikan menunjukkan adanya variasi kinerja kepala sekolah yang dapat memengaruhi kualitas pengelolaan sekolah. Hal ini memunculkan pertanyaan tentang sejauh mana faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi, disiplin kerja, supervisi pengawas, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah. Rapor Pendidikan tahun 2024 jenjang SMP Kabupaten Sukoharjo untuk indikator Kepemimpinan Instruksional (dalam hal ini kepala sekolah) capaiannya adalah sebesar 56,36 (kategori sedang), yang artinya kepemimpinan instruksional yang visioner (dalam hal ini kepala sekolah) dengan mengacu pada visi-misi satuan pendidikan secara konsisten termasuk mengkomunikasikan visi-misi kepada warga satuan pendidikan sehingga perencanaan, praktik dan asesmen pembelajaran berorientasi peningkatan hasil belajar Peserta didik melalui dukungan program, sistem insentif atau sumber daya yang memadai yang berdampak pada membudayanya guru melakukan refleksi dan perbaikan pembelajaran belum optimal. Pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan harus menetapkan kebijakan untuk peningkatan capaian kepemimpinan instruksional tersebut sehingga kinerja kepala sekolah akan meningkat.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kinerja kepala sekolah serta memberikan rekomendasi yang relevan bagi pengembangan kebijakan pendidikan di Kabupaten Sukoharjo khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.

Kepala sekolah memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, dan peningkatan kualitas guru serta siswa. Namun, kinerja kepala sekolah sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Kinerja Kepala Sekolah

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) menurut Mangkunegara (2016) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bentuk dari perilaku yang dihasilkan oleh seseorang dalam organisasi itu berupa hasil yang keluar dari sebuah pekerjaan yang merupakan kontribusi terhadap organisasi tersebut. Hasil pekerjaan ini disebut juga dengan prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil suatu proses rangkaian tindakan dari kemampuan usaha secara individu atau kelompok. Menurut Suyatno (2021), kinerja adalah serangkaian ukuran yang berkaitan dengan pencapaian hasil kerja seseorang baik kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan atas pekerjaan tersebut guna mencapai tujuan organisasi. Kinerja penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja individu, kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. kinerja diukur berdasarkan indikator tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah menurut Rarimpaney, (2020) adalah sebagai berikut: motivasi, kemampuan/kompetensi, keadaan/kondisi sosial, lingkungan kerja, kebutuhan individu (sosial psikologis), pengembangan teknologi (bahan baku, metode kerja).

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti berpendapat bahwa kinerja kepala sekolah adalah kemampuan, tindakan, dan hasil kerja yang dicapai oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja ini mencerminkan sejauh mana kepala sekolah dapat mengelola, memimpin, dan mengembangkan sekolah sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kinerja Kepala Sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya: motivasi, kompetensi, pengalaman, lingkungan kerja, pengawasan, dan kepemimpinan.

### 2.2 Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standarisasi yang diharapkan. Kompetensi berkaitan dengan sikap (apa yang dikatakan dan dilakukan seseorang) yang menunjukkan performa seseorang baik atau buruk. Berdasarkan definisi ini, maka beberapa hal penting yang terkait dengan kompetensi diantaranya adalah pengetahuan, sikap, pemahaman, nilai, bakat atau kemampuan, dan minat. Dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023, model Kompetensi Kepala Sekolah adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dari Kompetensi Teknis yang diperlukan dalam menjalankan tugas sebagai Kepala Sekolah. Pada pasal 4 menyebutkan Kompetensi Teknis Kepala Sekolah terdiri atas; kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Menurut Perdirjen GTK nomer 7827 (2023), kompetensi kepribadian adalah kemampuan Kepala Sekolah dalam menunjukkan kualitas diri melalui kematangan moral, emosi, dan spiritual untuk berperilaku sesuai dengan kode etik, pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi, dan memiliki orientasi berpusat pada peserta didik. Selanjutnya yang dimaksud kompetensi sosial adalah kemampuan Kepala Sekolah untuk memberdayakan warga satuan pendidikan, berkolaborasi dengan warga satuan pendidikan dan masyarakat, serta terlibat dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan

Kepala Sekolah untuk mengembangkan visi dan budaya belajar satuan pendidikan, menerapkan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta mengelola sumber daya secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi kepala sekolah meliputi: faktor internal yang mempengaruhi kompetensi adalah pendidikan dan pelatihan, masa kerja dan pengalaman kerja, kepribadian, motivasi, dan komitmen. faktor eksternal yang mempengaruhi kompetensi adalah lingkungan organisasi, kepemimpinan, kebijakan, teknologi, dukungan masyarakat dan orang tua.

### **2.3 Supervisi Pengawas**

Menurut Rahmi, et al (2024), supervisi merupakan suatu kegiatan pembinaan dan bimbingan profesional guru, sebagai usaha peningkatan kemampuan dan keterampilan mengajar para guru dalam penyampaian materi ajar kepada peserta didik. Supervisi pengawas adalah proses pembinaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah untuk membantu kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya, baik sebagai pemimpin maupun manajer sekolah. Supervisi ini berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan melalui pengembangan profesional kepala sekolah. Menurut Bondi (2016), faktor-faktor yang memengaruhi supervisi meliputi: kepemimpinan supervise, hubungan interpersonal, tujuan yang jelas, kondisi organisasi, kompetensi pengawas, sumber daya dan dukungan, fleksibilitas dan adaptasi, inovasi dan teknologi. Menurut Rahayuningsih, et al, (2023) indikator supervisi pengawas dapat mencakup beberapa aspek utama dalam proses pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan efektivitas pengajaran. Beberapa indikator yang disarankan oleh mereka antara lain: pengamatan dan penilaian pengajaran, pemantauan perkembangan kurikulum, peningkatan profesionalisme guru, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, peningkatan keterampilan manajerial, dan kolaborasi dengan stakeholder.

### **2.4 Pengalaman Kerja**

Menurut Sutrisno (2016), pengalaman kerja didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang diperoleh melalui proses pelaksanaan pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Berdasarkan pengertian di atas, menurut peneliti pengalaman kerja seorang kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki yang diperoleh selama melaksanakan pekerjaannya dalam periode waktu tertentu. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja menurut antara lain: durasi kerja, jenis pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, prestasi kerja, dan kesesuaian pekerjaan.

### **2.5 Lingkungan Kerja**

Menurut Sutrisno (2016), lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja ini mencakup semua kondisi, baik fisik maupun non-fisik, yang dapat memberikan pengaruh pada kenyamanan, keamanan, dan efisiensi kerja karyawan. Lingkungan dapat dibedakan menjadi dua jenis utama: lingkungan kerja fisik meliputi elemen-elemen yang dapat dirasakan secara langsung, seperti suhu udara, pencahayaan, kebersihan tempat kerja, tata letak alat dan perlengkapan kerja, kebisingan di tempat kerja. Lingkungan kerja non-fisik mencakup hal-hal yang berhubungan dengan suasana kerja, seperti hubungan antar karyawan, gaya kepemimpinan, kondisi psikologis karyawan, kebijakan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik, fisik maupun non-fisik, dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

## **3. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif. Populasinya adalah seluruh kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo berjumlah 41 orang. Teknik

pengambilan Sampel dalam penelitian ini adalah teknik sensus atau sampel jenuh sebanyak 41 orang. Pengambilan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan SPSS 24.00 untuk perhitungan analisis regresi linier berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1. Hasil Penelitian

Tabel 1  
Hasil Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients Beta | t      | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|--------------------------------|--------|------|
|       |                    | B                           | Std. Error |                                |        |      |
| 1     | (Constant)         | -,086                       | 1,786      |                                | -,048  | ,962 |
|       | Kompetensi KS      | ,603                        | ,091       | ,583                           | 6,614  | ,000 |
|       | Supervisi Pengawas | ,140                        | ,055       | ,193                           | 2,531  | ,016 |
|       | Pengalaman Kerja   | ,461                        | ,071       | ,460                           | 6,462  | ,000 |
|       | Lingkungan Kerja   | -,227                       | ,073       | -,231                          | -3,116 | ,004 |

a. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = -0,086 + 0,603 X_1 + 0,140 X_2 + 0,461 X_3 - 0,227 X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka interpretasi dari koefisien masing-masing variabel sebagai berikut:

- a = -0,086, konstanta sebesar -0,086 menyatakan bahwa jika variabel kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ), supervisi pengawas ( $X_2$ ), pengalaman kerja ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) dianggap konstan maka kinerja kepala sekolah sebesar -0,086.
- $b_1 = 0,603$ , koefisien regresi kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ) sebesar 0,603 yang berarti apabila variabel supervisi pengawas ( $X_2$ ), pengalaman kerja ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) konstan, maka dengan adanya peningkatan kompetensi kepala sekolah mengakibatkan kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 0,603.
- $b_2 = 0,140$ , koefisien regresi supervisi pengawas ( $X_2$ ) sebesar 0,140 yang berarti apabila kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ), pengalaman kerja ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) konstan, maka dengan adanya peningkatan supervisi pengawas mengakibatkan kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 0,140.
- $b_3 = 0,461$ , koefisien regresi pengalaman kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,461 yang berarti apabila kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ), supervisi pengawas ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) konstan, maka dengan adanya peningkatan pengalaman kerja mengakibatkan kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 0,461..
- $b_4 = -0,227$ , koefisien regresi lingkungan kerja ( $X_4$ ) sebesar -0,227 yang berarti apabila kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ), supervisi pengawas ( $X_2$ ) dan pengalaman kerja ( $X_3$ ) konstan, maka dengan adanya penurunan lingkungan kerja ( $X_4$ ) mengakibatkan kinerja kepala sekolah akan menurun sebesar -0,227.

Tabel 2  
Hasil Analisis Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 96,125         | 4  | 24,031      | 64,156 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 13,485         | 36 | ,375        |        |                   |
| Total        | 109,610        | 40 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja KS

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja, Supervisi Pengawas, Kompetensi KS

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut :

a. Menentukan formulasi  $H_0$  dan  $H_a$

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ ; Berarti tidak ada pengaruh antara kompetensi kepala sekolah, supervisi pengawas, pengalaman kerja dan lingkungan kerja secara simultan dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ ; Berarti ada pengaruh antara kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual dan motivasi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja dosen.

b. Tingkat signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05

=  $\alpha$ ; (k - 1; n - k)

= 0,05; (4 - 1; 41 - 4)

= 0,05; (3; 37)

= 2,86

c. Kriteria Pengujian

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

d. Perhitungan nilai F

Diketahui nilai  $F_{hitung}$  pada tabel di atas sebesar 64,156.

e. Keputusan

Hasil analisis data yang telah didapatkan, maka dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 64,156, dikarenakan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $64,156 > 2,86$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Dapat disimpulkan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara kompetensi kepala sekolah, supervisi pengawas, pengalaman kerja dan lingkungan kerja secara simultan dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah.

Tabel 3  
Hasil Analisis Uji t

| Hipotesis | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ | sig   | Standar | Keterangan    |
|-----------|--------------|-------------|-------|---------|---------------|
| H1        | 6,616        | > 2,026     | 0,000 | 0,05    | $H_0$ ditolak |
| H2        | 2,531        | > 2,026     | 0,016 | 0,05    | $H_0$ ditolak |
| H3        | 6,462        | > 2,026     | 0,000 | 0,05    | $H_0$ ditolak |
| H4        | -3,116       | < - 2,026   | 0,004 | 0,05    | $H_0$ ditolak |

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

- a. Uji pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah, dengan langkah pengujian sebagai berikut:
- 1) Menentukan hipotesa  
 $H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.  
 $H_a : \beta \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.
  - 2) Tingkat signifikansi (0.05)  
 $= (\alpha/2; n - k)$   
 $= (0,05/2; 41 - 4)$   
 $= (0,025; 37)$   
 $= 2,026$
  - 3) Kriteria Pengujian  
 $H_0$  diterima jika  $-2,026 \leq t_{hitung} \leq 2,026$   
 $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} < -2,026$  atau  $t_{hitung} > 2,026$
  - 4) Menentukan nilai  $t_{hitung}$   
 Diketahui nilai  $t_{hitung}$  pada tabel di atas sebesar 6,614.
  - 5) Keputusan  
 Nilai  $t_{tabel} < t_{hitung}$  ( $2,026 < 6,614$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.
- b. Uji pengaruh supervisi pengawas terhadap kinerja kepala sekolah, dengan langkah pengujian sebagai berikut:
- 1) Menentukan hipotesa  
 $H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara supervisi pengawas terhadap kinerja kepala sekolah.  
 $H_a : \beta \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara supervisi pengawas terhadap kinerja kepala sekolah.
  - 2) Tingkat signifikansi (0.05)  
 $= (\alpha/2; n - k)$   
 $= (0,05/2; 41 - 4)$   
 $= (0,025; 37)$   
 $= 2,026$
  - 3) Kriteria Pengujian  
 $H_0$  diterima jika  $-2,026 \leq t_{hitung} \leq 2,026$   
 $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} < -2,026$  atau  $t_{hitung} > 2,026$
  - 4) Menentukan nilai  $t_{hitung}$   
 Diketahui nilai  $t_{hitung}$  pada tabel di atas sebesar 2,531.
  - 5) Keputusan  
 Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,531 > 2,026$ ) dan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara supervisi pengawas terhadap kinerja kepala sekolah.
- c. Uji pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja kepala sekolah dengan langkah pengujian sebagai berikut:
- 1) Menentukan hipotesa  
 $H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara kecerdasan spiritual terhadap kinerja dosen.  
 $H_a : \beta \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara kecerdasan spiritual terhadap kinerja dosen.

- 2) Tingkat signifikansi (0.05)  
 $= (\alpha/2; n - k)$   
 $= (0,05/2; 41 - 4)$   
 $= (0,025; 37)$   
 $= 2,026$
- 3) Kriteria Pengujian  
 Ho diterima jika  $-2,026 \leq t_{hitung} \leq 2,026$   
 Ho ditolak jika  $t_{hitung} < -2,026$  atau  $t_{hitung} > 2,026$
- 4) Menentukan nilai  $t_{hitung}$   
 Diketahui nilai  $t_{hitung}$  pada tabel di atas sebesar 6,462.
- 5) Keputusan  
 Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,462 > 2,026$ ) dan nilai signifikansi  $0,00 > 0,05$  maka Ho ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja kepala sekolah.
- d. Uji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kepala sekolah dengan langkah pengujian sebagai berikut:
- 1) Menentukan hipotesa  
 Ho :  $\beta = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja kepala sekolah.  
 Ha :  $\beta \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja kepala sekolah.
- 2) Tingkat signifikansi (0.05)  
 $= (\alpha/2; n - k)$   
 $= (0,05/2; 41 - 4)$   
 $= (0,025; 37)$   
 $= 2,026$
- 3) Kriteria Pengujian  
 Ho diterima jika  $-2,026 \leq t_{hitung} \leq 2,026$   
 Ho ditolak jika  $t_{hitung} < -2,026$  atau  $t_{hitung} > 2,026$
- 4) Menentukan nilai  $t_{hitung}$   
 Diketahui nilai  $t_{hitung}$  pada tabel di atas sebesar -3,116.
- 5) Keputusan  
 Nilai  $t_{tabel} > t_{hitung}$  ( $2,026 > -3,116$ ) dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$  maka Ho ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja kepala sekolah.

Tabel 4  
 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model Summary(b)  
 Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,936 <sup>a</sup> | ,877     | ,863              | ,612                       |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja, Supervisi Pengawas, Kompetensi KS

b. Dependent Variable: Kinerja KS

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0.877. Berarti variabel kompetensi kepala sekolah, supervisi pengawas, pengalaman kerja dan lingkungan kerja memberikan sumbangan terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 87,7% sedangkan

sisanya sebesar 12,3% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini seperti variabel motivasi, disiplin kerja, komitmen.

#### 4.2. Pembahasan

Kinerja yang tinggi dihasilkan oleh kepala sekolah akan membantu sekolah dalam pencapaian tujuan proses kinerja. Kinerja kepala sekolah dapat dipengaruhi berbagai faktor. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah adalah faktor kompetensi kepala sekolah, supervisi pengawas, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja.

##### a. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil hitungan tabel 3 bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,614 > 2,026$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya kompetensi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hayati, *et al*, (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kepala sekolah dan Muhajir (2023), bahwa kompetensi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil tersebut membuktikan semakin tinggi kompetensi kepala sekolah maka kinerja kepala sekolah akan mengalami peningkatan secara nyata. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah semakin signifikan sehingga tetap menjadi pertimbangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sukoharjo untuk ditingkatkan lebih lanjut.

##### b. Pengaruh Supervisi Pengawas terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil hitungan pada tabel 3 diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,531 > 2,026$ ) dan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Artinya supervisi pengawas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hindun (2022) supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan penelitian Rahayuningsih, *et al* (2023) bahwa supervisi pengawas berpengaruh positif terhadap Kinerja Kepala Sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi pengawas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Hal ini terlihat dari peningkatan profesionalisme guru serta peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah. Dengan demikian pelaksanaan supervisi pengawas sekolah perlu ditingkatkan lagi agar kinerja kepala SMP Kabupaten Sukoharjo semakin meningkat.

##### c. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil hitungan tabel 3 diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,462 > 2,026$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pasnjaitan, *et al*, (2024) bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan Rosa (2024) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak atau lama pengalaman kerja kepala sekolah maka semakin baik kinerjanya. Dengan demikian hal ini juga bisa menjadi pertimbangan Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo dalam perekrutan calon kepala sekolah.

##### d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil hitungan tabel 3 diperoleh  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-3,116 < 2,026$ ) dan signifikansi  $0,004 < 0,05$ . Artinya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala

sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kitta, *et al*, (2023) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, juga penelitian yang dilakukan Mukti, *et al*, (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Nilai negatif pada koefisien regresi variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa semakin menurun lingkungan kerja yang ada sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo. Hal ini perlu menjadi perhatian Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo untuk meningkatkan fasilitas sekolah sehingga lingkungan kerja kepala sekolah lebih kondusif dan lebih nyaman selanjutnya akan meningkatkan kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi, supervisi pengawas, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah, semakin tinggi kompetensi, supervisi pengawas, pengalaman kerja, dan lingkungan kerjamaka semakin baik kinerja kepala sekolah. Berdasarkan uji statistik didapatkan *adjusted R square* ( $R^2$ ) = 0,873, artinya besarnya sumbangan variabel kompetensi, supervisi pengawas, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja kepala SMP Negeri Kabupaten Sukoharjo sebesar 87,3% sedangkan sisanya sebesar 12,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti motivasi, disiplin kerja, dan komitmen.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Mukti, A., Sapriati, A., & Soekisno, B. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se-Kabupaten Bintan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 5(1), 1-11.
- Arif, M. (2021). Pengaruh Kompetensi Profesional, Sarana Prasarana dan motivasi berprestasi terhadap Kinerja Dosen. *Pusaka: Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 70-76.
- Bukhari & Pasaribu, S. E. (2019). *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 2 Nomer 1. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2023). *Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah*.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Handoko, Hani. Manajemen. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *SuperVision and Instructional Leadership*.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*, Edisi 1 Cetakan ke-4. Depok: Rajawali Pers.

- Hindun, S. (2022). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SDN Dabin 2 Kecamatan Nalumsari Jepara.
- Indonesia. (2003). *Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional. UU Nomor 20 Tahun 2003*. Lembaran Negara Nomor 78. Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301.
- Istiatin., Mursito, B., & Sudarwati. (2019). *Modul Metodologi Penelitian*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik surakarta.
- Resi, J., & Djakaria, H. (2020). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Manajemen Vol 4 Nomer 1. Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Kupang.
- Lubis, S. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan*. Jurnal EduTech Vol. 6 No. 1. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Ma'mun, A. A. J. (2020). *Pengaruh Supervisi Manajerial Pengawas Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Smp Di Sub Rayon 08 Parung Dan Gunung Sindur Bogor Jawa Barat*. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Mian Siahaan, 2020, *Influence Of School Principal Performance In Terms Of School Climate Factors, Managerial Competence And Supervision Competence, Case Study In Medan City Vocational School*. Jurnal Ilmiah Kohesi Vol. 4 No. 1.
- Muhajir. (2023). *Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak*. Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan Vol. 2 No. 2
- Mustika, Z. (2021). *Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Komitmen kerja, terhadap Sekolah Dasar Negeri di Kota Banda Aceh*, Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol. 3, No. 1.
- Nela Rosa, et al,. (2024). *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Labuhanbatu*. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Volume 3, Nmer 3. Universitas Labuhanbatu.
- Nikmah Hayati, et al. (2023). *Pengaruh Kompetensi Manajerial, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kota Pariaman*. Jurnal Pendidikan Tambusai. Volume 7 Nomor 2.
- Nugraha. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru*. Psikoborneo, Volume 8, Nomer 2. Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman Samarinda.

- Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tentang *Model Kompetensi Kepala Sekolah*.
- Popy Elpynasary Panjaitan, et al. (2024). *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Labuhanbatu*. Management Studies and Entrepreneurship Journal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Labuhanbatu. Vol 5 Nomer 2.
- Rorimpandey, W. H. (2020). *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Ahlimedia Book.
- Ratnani, A. D. (2021). *Teacher Performance Reviewed From Professional Competencies, Infrastructure Facilities, Motivation, and Work Discipline*. International Journal, Vol 5.No. 3 .
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syafruddin Kitta, et al. (2023). *Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 6 No 1. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Al-Washliyah Sibolga
- Taty Rahayuningsih, et al. (2023). *Pengaruh Supervisi Pengawas dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah*. Dwija Cendekia: Jurnal Riset Pedagogik. Universitas Pakuan.
- Ulandari, W. W., & Rustan, E. (2021). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah*. Jurnal Ilmiah Manajemen, Volume 11, No. 3. Institut Agama Islam Negeri Palopo.